

PENGARUH PEMBELAJARAN ORGANISASI DAN INOVASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI

Oleh :

Said Hamzali,

Ekonomi dan Bisnis/ Manajemen, PSDKU Universitas Syiah Kuala Gayo Lues

Email : hamzali_psdku@unsyiah.ac.id

Arwin,

Ekonomi dan Bisnis/ Manajemen, PSDKU Universitas Syiah Kuala Gayo Lues

Email : arwin_psdku@unsyiah.ac.id

Article Info

Article History :

Received 03 Januari - 2022

Accepted 29 Januari - 2022

Available Online

31 Januari - 2022

Abstract

This study aims to determine organizational learning and organizational innovation on organizational performance at UPT. Syiah Kuala University Libraries. The sample in this study was taken using a data collection method called the Saturated Sampling Technique (census). The number of samples used was 53 respondents. Primary data collection was carried out by distributing questionnaires. The analysis used in testing the hypothesis is using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) with the WarpPLS version 5.0 program. The results showed that: 1) organizational learning has a positive and significant effect on organizational performance and 2) organizational innovation has a negative and significant effect on organizational performance.

Keyword :

*organizational learning;
organizational innovation;
organizational
performance.*

1. PENDAHULUAN

Dalam era digital sekarang ini organisasi dihadapkan pada lingkungan yang penuh gejolak dan persaingan yang semakin meningkat sehingga memaksa organisasi untuk menemukan cara-cara baru untuk bertahan dalam meningkatkan kinerja organisasi, salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja organisasi yaitu dengan melakukan inovasi organisasi. (Rhee, Park, & Lee, 2010) Inovasi organisasi merupakan mekanisme baru baik berupa ide, gagasan, atau tindakan yang diterapkan oleh organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan, kondisi persaingan, kemajuan teknologi dan perluasan pasar dengan memproduksi produk atau jasa, teknik, dan sistem. (Hadi Razavi & Attarnezhad, 2013)

Untuk mengembangkan inovasi di dalam organisasi membutuhkan pembelajaran organisasi, karena perilaku inovatif terjadi saat individu-individu yang ada di dalam organisasi

melaksanakan pembelajaran organisasi. (García-morales, Jiménez-barriónuevo, & Gutiérrez-gutiérrez, 2012) Pembelajaran organisasi dapat menjadi peranan penting bagi organisasi untuk mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja organisasi.

Berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi perlu di analisis lebih dalam lagi sehingga dapat diperoleh gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi dan berdampak pada keberhasilan organisasi. Seperti halnya pada UPT. Perpustakaan Universitas Syiah Kuala, fenomena yang tergambar saat ini UPT. Perpustakaan Unsyiah mendapat predikat A dari Perpustakaan Nasional pada tahun 2013, namun idealnya suatu perpustakaan dinyatakan memiliki kinerja yang baik dan bermutu dapat dilihat dari berapa banyak pengunjung dan peminjam buku pada perpustakaan tersebut (Undang-Undang No.43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan). Pada

kenyataannya berdasarkan data dari bagian penjamin mutu UPT. Perpustakaan Unsyiah menunjukkan jumlah pengunjung di Perpustakaan Unsyiah meningkat hanya pada bulan-bulan tertentu, mahasiswa mengunjungi perpustakaan baik itu mengerjakan tugas maupun meminjam buku. Dalam hal ini penulis akan melihat jumlah pengunjung perpustakaan Unsyiah sesuai kelender akademik Unsyiah tahun akademik 2016/2017, dan bisa kita lihat pada semester ganjil pada tahun 2016 jumlah pengunjung meningkat pada ujian tengah semester yaitu pada bulan Oktober 2016, dari 37.801 pengunjung pada bulan September meningkat menjadi 60.616 pengunjung pada bulan Oktober, kemudian begitu juga pada ujian akhir semester ganjil yaitu pada bulan Desember 2016, dari 32.927 pengunjung pada bulan November 2016 meningkat menjadi 52.921 pengunjung pada bulan Desember 2016. Untuk semester genap ujian tengah semester yaitu pada bulan April 2017 dimana pengunjung pada bulan Maret 2017 sebanyak 48.730 pengunjung meningkat menjadi 60.429 pengunjung pada bulan April 2017, kemudian untuk ujian akhir semester genap yaitu pada bulan Juni 2017, dimana pengunjung pada bulan Mei 2017 sebanyak 37.492 meningkat menjadi 52.086 pengunjung pada bulan Juni 2017.

Untuk meningkatkan kinerja Perpustakaan Unsyiah, saat ini inovasi yang dilakukan perpustakaan Unsyiah untuk meningkatkan pelayanan perpustakaan dan menarik minat mahasiswa untuk mengunjungi Perpustakaan Unsyiah dengan meluncurkan aplikasi *UILIS Mobile (UNSYIAH Integrated Library Information System)*. Aplikasi *UILIS Mobile* merupakan situs pencarian yang dapat mempermudah mahasiswa untuk menemukan buku yang mereka cari dan mempermudah pelayanan perpustakaan. Dengan adanya inovasi ini diharapkan bisa mempermudah pelayanan perpustakaan dan meningkatkan kinerja perpustakaan Unsyiah. Tapi pada kenyataannya inovasi ini masih jauh dari harapan dapat dilihat dari rekapitulasi pengguna *UILIS Mobile* UPT. Perpustakaan Unsyiah pada tabel berikut:

Tabel 1

Rekapitulasi Pengguna *UILIS Mobile* UPT.
Perpustakaan Unsyiah

Tahun	Total
2016	72.806
2017	3.546

Sumber : Penjamin Mutu UPT. Perpustakaan Unsyiah, 2018

Dari tabel 1 diatas menunjukkan bahwa pengguna *UILIS Mobile* menurun secara drastis dari total pengguna 72.806 pada tahun 2016 menurun menjadi 3.546 pengguna pada tahun

2017, sehingga dapat kita simpulkan bahwa inovasi yang dilakukan belum berhasil meningkatkan kinerja UPT. Perpustakaan Unsyiah.

Berdasarkan jumlah pengunjung dan pengguna *UILIS Mobile* diatas menunjukkan bahwa perpustakaan Unsyiah belum melaksanakan pembelajaran organisasi artinya belum bisa mempertahankan dan meningkatkan kinerja berdasarkan pengalaman, karena masih ada mahasiswa yang tidak menemukan buku yang mereka butuhkan. Menurunnya pengunjung yang datang ke Perpustakaan Unsyiah, kemudian kurang berhasilnya inovasi yang dilakukan serta masih ada mahasiswa yang tidak dapat menemukan buku yang mereka butuhkan, ini menunjukkan bahwa menurunnya kinerja pegawai pada UPT. Perpustakaan Unsyiah dan tentunya akan berdampak pada penurunan kinerja organisasi pada UPT. Perpustakaan Unsyiah.

2. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI

Pembelajaran Organisasi

Pembelajaran organisasi adalah proses dimana perusahaan atau organisasi mengembangkan pengetahuan baru dan wawasan dari pengalaman umum orang-orang yang ada di dalam organisasi, dan memiliki potensi untuk mempengaruhi dan meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan.(Santos-Vijande, Lopez-Sanchez, & Gonzalez-Mieres, 2012) Kemudian menurut Crossan , pembelajaran organisasi dianggap sebagai proses perubahan pemikiran dan tindakan pada tingkat individu dan kolektif dan bagaimana proses itu dipengaruhi oleh institusi organisasi.(Megheirkouni, 2016) Serta menurut Garvin, pembelajaran organisasi adalah proses dimana organisasi belajar untuk memiliki keahlian dalam menciptakan, mempelajari dan mentransfer pengetahuan serta menyesuaikan sikap dari perusahaan merefleksikan hasil dari perusahaan.(Bayan Khalifa Rami M. Ayoub, 2015) Pengertian ini menjelaskan bahwa pembelajaran organisasi bertujuan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam melakukan penyesuaian dengan lingkungannya dengan cara menciptakan, mempelajari dan mentransfer pengetahuan diantara anggota organisasi. Menurut Stata dalam (Ananta & Ellitan, 2009) menyatakan bahwa pembelajaran organisasi terjadi melalui pembagian wawasan, pengetahuan dan model mental yang dibangun berdasarkan pengetahuan dan pengalaman masa lampau.

Beberapa definisi di atas penulis memberikan kesimpulan bahwa pembelajaran organisasi merupakan sebuah proses interaksi organisasi dengan lingkungannya dan tidak

terlepas dari pembelajaran individu yang ada didalamnya untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam melakukan penyesuaian dengan lingkungannya dengan cara menciptakan, mempelajari dan mentransfer pengetahuan diantara anggota organisasi.

Menurut (Clement, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi pembelajaran organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Budaya Belajar
Serangkaian perilaku, kebiasaan dan budaya dalam pembelajaran yang dilakukan suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku tindakan yang diwujudkan dalam kinerja.
- b. Masa Depan Organisasi
Tujuan maupun keinginan merupakan landasan organisasi dalam menentukan masa depan organisasi.
- c. Arah Tukar Menukar Informasi Tentang Belajar
Informasi menentukan arah kemana organisasi akan belajar dan mengembangkan pembelajarannya serta informasi haruslah terarah baik dari pemimpin kepada anggota organisasi dan sebaliknya.
- d. Komitmen Belajar
Belajar adalah faktor penting sebuah organisasi untuk dapat bertahan dari kompetitor dan telah menjadi komitmen organisasi untuk terus meningkatkan kemampuannya dalam belajar yaitu, antara lain:
 1. Menilai orang dalam hal gagasan, kreativitas, dan kemampuan berimajinasi (kemampuan memetakan tujuan jangka panjang secara visual dengan *men-slice* menjadi bagian-bagian yang lebih kecil untuk dapat dicapai dalam jangka pendek).
 2. Iklim keterbukaan dan kepercayaan sebagai kekuatan belajar (proses belajar dapat berhasil bila ada keterbukaan untuk saling berbagi dan dapat menerima pendapat orang lain yang berbeda).
 3. Belajar dari pengalaman karena pengalaman merupakan aset penting bagaimana organisasi dapat belajar dan meningkatkan pembelajarannya yang berpengaruh dalam kinerja yang dihasilkan organisasi sehingga

pengalaman menjadi pembelajaran yang baik.

Penelitian ini menggunakan pengukuran Huber dalam (Santos-Vijande et al., 2012) dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

- a. *Knowledge Acquisition*
Perolehan informasi dan pengetahuan yang ada baik dari lingkungan internal dan eksternal organisasi.
- b. *Knowledge Distribution*
Proses dimana informasi dari berbagai sumber dibagi dan dengan demikian mengarah pada informasi atau pemahaman baru yang tersebar di antara anggota organisasi.
- c. *Knowledge Interpretation*
Di mana individu berbagi dan menggabungkan aspek pengetahuan mereka, yang tidak umum bagi mereka semua, mencapai pemahaman bersama serta koordinasi dalam pengambilan keputusan.

a. Inovasi Organisasi

Inovasi organisasi menurut (Ancok, 2012) adalah suatu proses pemikiran dan pengimplementasikan pemikiran tersebut, sehingga menghasilkan hal baru berbentuk produk, jasa, proses bisnis, cara baru, kebijakan, dan lain sebagainya untuk kemajuan organisasi. Kemudian menurut (Sutarno, 2012) inovasi organisasi didefinisikan sebagai cara-cara baru dalam pengaturan kerja, dan dilakukan dalam sebuah organisasi untuk mendorong dan mempromosikan keunggulan kompetitif. Serta menurut Damanpour dalam (Jiménez-jiménez and Sanz-valle, 2011) inovasi organisasi merupakan gagasan atau perilaku baru dalam organisasi seperti produk/jasa, proses, struktur dan sistem administrasi baru ataupun perencanaan atau program baru dalam organisasi. Sedangkan menurut Wang dan Ahmed, inovasi organisasi adalah kemampuan inovasi yang dimiliki sebuah organisasi baik tentang mengenalkan produk baru atau jasa baru ke pasar, atau menciptakan pasar baru, melalui kombinasi orientasi strategis dengan perilaku dan proses yang inovatif (Wang & Ahmed, 2004).

Berdasarkan dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa inovasi organisasi adalah suatu proses yang diawali dengan kegiatan penemuan ide-ide baru yang diimplementasikan dalam bentuk produk atau jasa baru, proses baru, dan sistem administrasi baru yang dapat menimbulkan nilai untuk peningkatan kinerja organisasi itu sendiri.

Ada tiga rangkaian variabel yang mempengaruhi inovasi organisasi yaitu antara lain:

- a. Struktur Organisasi yang terdiri dari:
 1. Ketersediaan sumber daya yang kaya memberikan pondasi utama bagi inovasi.
 2. Komunikasi yang sering antar unit-unit membantu menghancurkan penghambat-penghambat inovasi.
 3. Organisasi yang inovatif berupaya meminimalisasi ketekanan waktu yang minimal/ekstrem terhadap kegiatan kreatif.
 4. Kinerja kreatif seorang karyawan diperkaya ketika suatu struktur organisasi secara eksplisit mendukung kreativitas.
- b. Budaya Organisasi, yaitu terdiri dari:
 1. Menerima ambiguitas
 2. Menoleransi risiko
 3. Menoleransi konflik
 4. Berfokus pada hasil bukan cara
 5. Berfokus pada sistem terbuka
- c. Sumber Daya Manusia, yaitu terdiri dari:
 1. Organisasi yang inovatif secara aktif memajukan pelatihan dan pengembangan anggota mereka agar pengetahuan mereka berkembang.
 2. Memberikan keamanan kerja yang tinggi kepada karyawan untuk mengurangi kecemasan akan dipecat akibat melakukan kesalahan, dan mendorong individu menjadi pejuang ide (Robbins & Coulter, 2010).

Penelitian ini menggunakan pengukuran Damanpour dalam (Jiménez-jiménez & Sanz-valle, 2011) dengan menggunakan indikator-indikator inovasi organisasi yaitu sebagai berikut:

- a. Inovasi Produk
Inovasi produk merupakan melibatkan pengenalan barang baru dan pelayanan baru yang secara substansial meningkat. Melibatkan peningkatan karakteristik fungsi, kemampuan teknis, dan mudah menggunakannya.
- b. Inovasi Proses
Inovasi proses merupakan proses inovasi yang mengeksplorasi peralatan baru kemajuan teknologi yang mengubah cara produk atau jasa yang diproduksi dengan memperkenalkan perubahan teknologi (fisik peralatan, teknik, sistem).
- c. Inovasi Administrasi
Inovasi administrasi sebagai proses membangun sistem manajemen baru, pembaharuan standar operasional prosedur dan proses administrasi. Inovasi ini sangat berkaitan dengan bentuk organisasi yang

baru atau desain organisasi yang sudah ada yang mendukung penciptaan yang lebih baik, produksi dan penyampaian produk dan jasa.

c. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas suatu organisasi dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi tersebut (Bastian, 2014). Sedangkan menurut (Wibowo, 2014) kinerja organisasi merupakan efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif. Kemudian menurut (Rue & Byars, 2016) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai tingkat pencapaian hasil atau "*degree of accomplishment*" atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Serta menurut (Nawawi, 2014) kinerja organisasi adalah hasil kerja keseluruhan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi.

Dari beberapa definisi di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja organisasi adalah seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan program atau kebijakan, visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi baik publik maupun swasta. Secara detail menurut (Hessel, 2005) mengemukakan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal, secara lebih lanjut kedua faktor tersebut diuraikan sebagai berikut :

- a. Faktor eksternal, yang terdiri dari:
 1. Faktor politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan kekuasaan Negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban, yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal.
 2. Faktor ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu sistem ekonomi yang lebih besar.
 3. Faktor sosial, yaitu orientasi nilai yang berkembang di masyarakat,

yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja organisasi.

- b. Faktor internal, yang terdiri dari:
1. Tujuan organisasi yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi.
 2. Struktur organisasi sebagai hasil desain antara fungsi yang akan dijalankan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.
 3. Sumber daya manusia yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.
 4. Budaya organisasi yaitu gaya dan identitas suatu organisasi dalam pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.

Penelitian ini menggunakan pengukuran menurut Dwiyanto dalam (Nawawi, 2014) ada beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi publik atau privat yaitu sebagai berikut:

- a. Produktivitas
Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output.
- b. Kualitas layanan
Kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik. Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat sering kali tersedia secara mudah dan murah yang dapat diperoleh dari media massa dan diskusi publik.
- c. Responsivitas
Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja organisasi publik karena responsivitas secara langsung menggambarkan

kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

- d. Responsibilitas
Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.
- e. Akuntabilitas
Menunjuk seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah para pejabat politik tersebut dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu memprioritaskan kepentingan publik.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada UPT. Perpustakaan Unsyiah. Sedangkan yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai UPT. Perpustakaan Unsyiah yang berjumlah 53 orang yang dijadikan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan Teknik Sampling Jenuh (*sensus*). Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan program WarpPLS versi 5.0.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Terdapat 3 kriteria dalam analisis evaluasi model yaitu, *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. Berikut ini adalah hasil pengolahan data:

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity dari model pengukuran dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor konstruksya (*loading factor*) dengan kriteria *loading factor* dari setiap indikator lebih besar dari 0.7 dapat dikatakan valid untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai *loading factor* antara 0.6 – 0.7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*. Akan tetapi, menurut Chin dalam (Ghozali, 2016) untuk tahap awal pengembangan nilai *loading factor* lebih besar 0.5 – 0.6 masih dapat dikatakan valid. Berikut adalah output *convergent validity* dalam pengujian WarpPLS Versi 5.0 dapat di jelaskan pada tabel berikut:

Tabel 2 Convergent Validity

Model	X1	X2	Z	P-Value	Keterangan
X1-1	(0.847)	-0.182	0.093	<0.001	Valid
X1-2	(0.861)	-0.153	-0.057	<0.001	Valid
X1-3	(0.783)	0.202	-0.063	<0.001	Valid
X1-4	(0.856)	0.150	0.023	<0.001	Valid
X2-1	-0.291	(0.885)	0.006	<0.001	Valid
X2-2	0.463	(0.542)	-0.059	<0.001	Valid
X3-3	0.007	(0.899)	0.030	<0.001	Valid
Z1	-0.009	-0.042	(0.799)	<0.001	Valid
Z2	0.115	-0.108	(0.887)	<0.001	Valid
Z3	-0.049	-0.002	(0.841)	<0.001	Valid
Z4	-0.193	0.211	(0.894)	<0.001	Valid
Z5	0.134	-0.063	(0.894)	<0.001	Valid

Sumber: Data Primer (diolah dengan WarpPLS 5.0, 2020)

Dari hasil tabel diatas, dilihat bahwa *loading factor* dari item pembentuk konstruk pembelajaran organisasi, inovasi organisasi dan kinerja organisasi adalah valid semuanya dengan nilai *loading factor* yang dihasilkan > 0,5 sehingga telah memenuhi syarat *convergent validity*.

2. Discriminant Validity

Pengujian selanjutnya setelah *convergent validity* yaitu *discriminant validity*. suatu konstruk dikatakan baik apabila telah memenuhi syarat validitas diskriminan yaitu, hasil dalam *view combined loading and cross-loadings* menunjukkan bahwa loading ke konstruk lain (*cross-loading*) bernilai lebih rendah daripada loading ke konstruk variabel. Hasil pengujian *discriminant validity* dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 3 Discriminant Validity

Model	X1	X2	Z	Keterangan
X1-1	(0.820)	-0.186	0.095	Terpenuhi
X1-2	(0.831)	-0.152	-0.057	Terpenuhi
X1-3	(0.789)	0.301	-0.094	Terpenuhi
X1-4	(0.783)	0.197	0.031	Terpenuhi
X2-1	-0.252	(0.865)	0.005	Terpenuhi
X2-2	0.929	(0.728)	-0.118	Terpenuhi
X3-3	0.008	(0.999)	0.033	Terpenuhi
Z1	-0.011	-0.052	(0.979)	Terpenuhi
Z2	0.130	-0.123	(0.966)	Terpenuhi
Z3	-0.058	-0.003	(0.983)	Terpenuhi
Z4	-0.199	0.217	(0.972)	Terpenuhi
Z5	0.152	-0.072	(0.950)	Terpenuhi

Sumber: Data Primer (diolah dengan WarpPLS 5.0, 2020)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa bahwa semua indikator dalam model tersebut telah memenuhi standar *discriminant validity* dimana nilai *loading* ke konstruk lain lebih rendah dibanding nilai *loading* ke konstruksya sendiri pada kolom yang sama.

3. Composite Reliability

Pengujian selanjutnya adalah uji reliabilitas konstruk yang dapat diukur dengan 2 kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* > 0,70 (Ghozali, 2016).

Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel laten yaitu variabel pembelajaran organisasi (X1), inovasi organisasi (X2) dan kinerja Organisasi (Z). Pengujian *composite reliability* dalam penelitian dapat dijelaskan pada tabel 4 dibawah ini:

Tabel 4
Composite Reliability

Model	X1	X2	Z
R-squared			0.125
Adj. R-Squared			0.090
Composite reliab	0.904	0.829	0.936
Cronbach's alpha	0.858	0.685	0.915
Avg. Var Extrac	0.701	0.629	0.746
Full collin. VIF	2.038	1.932	1.080
Q-squared			0.244

Sumber: Data Primer (diolah dengan WarpPLS 5.0, 2020)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel pembelajaran organisasi (X1) memiliki nilai *Composite reliab* 0.904 > 0.60, variabel inovasi organisasi (X2) memiliki nilai *Composite reliab* 0.829 > 0.60 dan variabel kinerja organisasi (Z) memiliki nilai *Composite reliab* 0.936 > 0.60 sedangkan untuk nilai *Cronbach's Alpha* dari ke tiga variabel tersebut memiliki nilai > 0.60. berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini telah memenuhi standar pengujian *Composite reliability*.

b. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Tahap selanjutnya adalah melakukan evaluasi struktural (inner model) yang meliputi uji kecocokan model (*model fit*), *path coefficient*, dan R^2 . Pada uji kecocokan model terdapat 3 indeks pengujian, yaitu *average path coefficient* (APC), *average R-squared* (ARS) dan *average varians factor* (AVIF) dengan kriteria APC dan ARS diterima dengan syarat P - value < 0,05 dan AVIF ≤ 5 (Sholihin & Ratmono, 2013). Berikut ini adalah hasil output *model fit indices* yang disajikan dalam bentuk tabel yaitu:

Tabel 5
Hasil Output Model Fit and Quality Indices

Pengukuran	Hasil	P-value	Kriteria	Keterangan
Average path coefficient (APC)	0.312	P=0.003	P < 0.05	Diterima
Average R-squared (ARS)	0.125	P=0.004	P < 0.05	Diterima

Average adjusted R-squared (AARS)	0.090	P < 0.001	P < 0.05	Diterima
Average block VIF (AVIF)	1.083	Acceptable if ≤ 5		Diterima
Average full collinearity VIF (AFVIF)	1.683	Acceptable if ≤ 5		Diterima

Sumber: Data Primer (diolah dengan WarpPLS 5.0, 2020)

Tabel 5 menjelaskan bahwa APC memiliki nilai sebesar 0.312 dengan nilai p-value 0.003, sedangkan ARS mempunyai nilai 0.125 dengan nilai p-value 0.004, serta nilai AVIF sebesar 1.083. Berdasarkan kriteria APC dan ARS harus memiliki nilai p-value ≤ 0.05 dan AVIF ≤ 5 maka dari hasil olah data diatas dapat disimpulkan bahwa *inner model* dapat di terima.

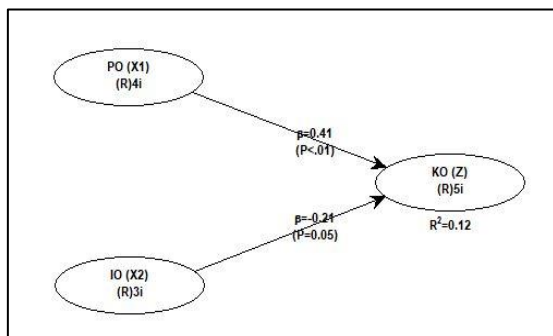
c. Hasil Uji Hipotesis

Hasil korelasi antar konstruk diukur dengan melihat *path coefficients* dan tingkat signifikansinya. Tingkat signifikansi dalam penelitian ini yaitu 5% atau 0.05. Berikut ini hipotesis yang dimaksudkan untuk membuktikan kebenaran dugaan penelitian yang terdiri dari tiga hipotesis, yaitu:

H₁= Pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi

H₂= Inovasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi

Berikut ini tabel hasil penelitian dari *effect size* yang telah diperoleh berdasarkan pengolahan data:



Gambar diatas menunjukkan hasil pengujian hipotesis, untuk itu dapat dijelaskan dengan tabel berikut:

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis

Hipot esis	Indepen den	Depen den	p- valus	Koefis ien Jalur	Keputu san
H ₁	Pembelajaran Organisasi (X1)	Kinerja Organisasi (Z)	P < 0.001	0.41	Diterima

H ₂	Inovasi Organisasi (X2)	P= 0.05	-0.21	Ditolak
----------------	-------------------------	---------	-------	---------

Sumber: Data Primer (diolah dengan WarpPLS 5.0, 2020)

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesis di atas, dapat diperoleh:

1. Hipotesis 1 diterima, artinya variabel pembelajaran organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada UPT. Perpustakaan Universitas Syiah Kuala. Hal ini ditunjukkan dengan nilai beta (β) sebesar 0,41 dengan nilai $p < 0.001$
2. Hipotesis 2 sebagian diterima, artinya variabel inovasi organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada UPT. Perpustakaan Universitas Syiah Kuala. Hal ini ditunjukkan dengan nilai (β) sebesar -0,21 dengan nilai $p = 0.05$.

c. Interpretasi Hasil Penelitian

1. *Pembelajaran Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi*

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa Pembelajaran Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Hasil ini sejalan dengan teori atau temuan dalam penelitian sebelumnya oleh (Bhaskar & Mishra, 2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan pembelajaran organisasi akan meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai koefisien beta yang menunjukkan bahwa semakin meningkatnya Pembelajaran Organisasi maka semakin meningkat juga Kinerja Organisasi yaitu dengan nilai beta (β) sebesar 0.412. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pembelajaran organisasi yang dilakukan oleh pegawai di UPT. Perpustakaan Unsyiah akan berdampak pada peningkatan kinerja UPT. Perpustakaan Unsyiah.

2. *Inovasi Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi*

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa inovasi organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil ini tidak sejalan dengan teori atau temuan dalam penelitian sebelumnya oleh Rediyono and

Ujianto memberikan arti bahwa inovasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. (Rediyono & Ujianto, 2013) Dalam penelitian ini dapat dilihat bahwa semakin menurunnya inovasi organisasi maka semakin menurun juga kinerja organisasi yaitu dengan nilai beta (β) sebesar -0,211. Hal ini menunjukkan inovasi organisasi dapat mempengaruhi kinerja organisasi ke arah negatif. Penyebab negatif dan signifikannya pengaruh inovasi organisasi terhadap kinerja organisasi diakibatkan karena adanya penolakan dari pegawai yang belum menguasai teknologi yang menginginkan perpustakaan dijalankan secara konvensional saja, sehingga dengan adanya inovasi organisasi maka para pegawai belum siap dengan inovasi organisasi sehingga akan berdampak pada penurunan kinerja UPT. Perpustakaan Universitas Syiah Kuala.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis data hasil yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada UPT. Perpustakaan Universitas Syiah Kuala. Hal ini ditunjukkan dengan nilai beta (β) sebesar 0,41 dengan nilai $p < 0.001$
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada UPT. Perpustakaan Universitas Syiah Kuala. Hal ini ditunjukkan dengan nilai (β) sebesar -0,21 dengan nilai $p = 0.05$.

6. REFERENSI

- Ananta, L., & Ellitan, L. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Modern*. Bandung: Alfabeta.
- Ancok, D. (2012). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Bastian, I. (2014). *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bayan Khalifa Rami M. Ayoub. (2015). Article information: Leadership styles at Syrian higher education: What matters for organizational learning at public and private universities? *Journal of Service Management*, 26(2), 182–205. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/MBE-09-2016-0047>
- Bhaskar, U., & Mishra, B. (2017). Exploring relationship between learning organizations dimensions and organizational performance. *International Journal of Emerging Markets*, 12(3), 593–609. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/IJoEM-01-2016-0026>
- Clement, N. (2016). *Organizational Behavior. Essentials of Management of Nursing Service and Education*. Retrieved from https://doi.org/10.5005/jp/books/12694_46
- García-morales, V. J., Jiménez-barrior, M. M., & Gutiérrez-gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership in fluence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65, 1040–1050. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>
- Ghozali, I. (2016). *Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program WarpPLS 5.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi Razavi, S., & Attarnezahad, O. (2013). Management of Organizational Innovation. *International Journal of Business and Social Science*, 4(1), 226–232.
- Hessel, N. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Jiménez-jiménez, D., & Sanz-valle, R. (2011). Innovation , organizational learning , and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408–417. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.09.010>
- Megheirkouni, M. (2016). Leadership styles and organizational learning in UK for-profit and non-profit sports organizations. *International Journal of Organizational Analysis*. Retrieved from <https://doi.org/doi.org/10.1108/IJOS-07-2016-1042>
- Nawawi, I. (2014). *Manajemen Perubahan : Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*. Bogor: PT. Ghalia Indonesia.
- Rediyono, & Ujianto. (2013). Pengaruh Inovasi, Budaya Organisasi Dan Teamwork Terhadap Kinerja Manajerial Serta Implikasinya Pada Kinerja Bank Perkreditan Rakyat Di Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9(2), 103–119.
- Rhee, J., Park, T., & Lee, D. H. (2010). Drivers of innovativeness and performance for innovative SMEs in South Korea: Mediation of learning orientation. *Technovation*, 30(1), 65–75. Retrieved from

<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2009.04.008>

- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Rue, L. W., & Byars, L. L. (2016). *Human Resource Management* (11th ed.). New York: MCGraw-Hill.
- Santos-Vijande, M. L., Lopez-Sanchez, J. A., & Gonzalez-Mieres, C. (2012). *Organizational learning, innovation, and performance in KIBS*. *Journal of Management & Organization* (Vol. 18). Retrieved from <https://doi.org/10.1017/S183336720000050X>
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Sutarno. (2012). *Serba-Serbi Manajemen Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 303–313. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/14601060410565056>
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.