



PERAN INTELLECTUAL CAPITAL DAN ORGANIZATION LEARNING CAPABILITY DALAM MENINGKATKAN ORGANIZATION INNOVATION

Hafidz Saiful Ridzal

Sekolah Staf dan Komando TNI Angkatan Laut

davidboy20116@gmail.com

Abstrak. This study examines aspects that contribute to the organization innovation of the Pushidrosal where the antecedent variable is human intellectual property originating from intellectual capital or intelligence capital with intervening organizational learning capability variables. The analytical tool used is the method of structural equation modeling. The findings show that there is a significant influence of intellectual capital on organizational learning capability and organizational learning capability on organization innovations.

Kata kunci: Hidro-Oceanografi, intellectual capital, organizational learning capability, organization innovation

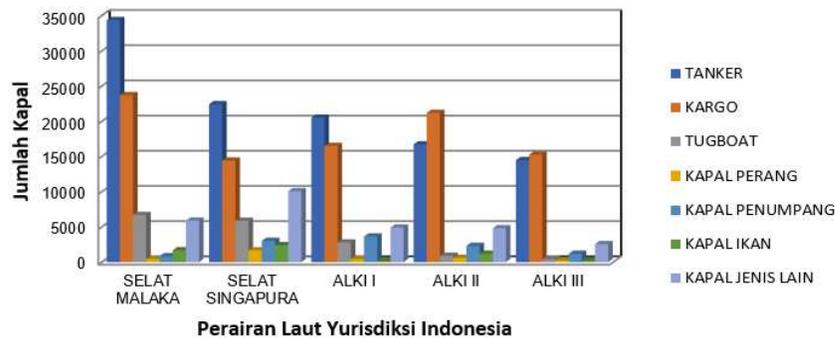
PENDAHULUAN

Pusat Hidro-Oceanografi TNI Angkatan Laut (Pushidrosal) merupakan Komando Utama (Kotama) Operasional Tentara Nasional Indonesia yang memiliki tugas menyelenggarakan Survei dan Pemetaan Hidro-Oceanografi dan Kotama Pembinaan TNI Angkatan Laut yang memiliki tugas menyelenggarakan pembinaan Hidro-Oceanografi (Hidros). Sesuai dengan tugas pokoknya, maka Pushidrosal berkewajiban menyiapkan, menyediakan data dan informasi Hidro-Oceanografi untuk kepentingan militer maupun kepentingan umum serta menyiapkan data dan informasi wilayah pertahanan di laut dalam rangka mendukung tugas pokok TNI Angkatan Laut. Pushidrosal sebagai salah satu Kotama Pembinaan TNI Angkatan Laut mewujudkan tugas pokoknya melalui 4 (empat) fungsi utama yaitu fungsi militer, fungsi pelayanan umum, fungsi penerapan lingkungan laut dan fungsi diplomasi. Pushidrosal ditetapkan sebagai lembaga hidrografi nasional dengan dasar hukum Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 tahun 1951 tanggal 31 Maret 1951 (PP RI No. 23/1951) dan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 164 tahun 1960 tanggal 14 Juli 1960 (Keppres RI No. 164/1960), serta mengemban fungsi sebagai Lembaga Hidrografi Militer dan sekaligus sebagai Lembaga Hidrografi Nasional Indonesia. Pushidrosal bertanggung jawab untuk menyediakan data dan informasi hidro-oceanografi yang akurat dan mutakhir sebagai data dasar yang akan digunakan sebagai bahan analisis strategi pertahanan nasional. Di sisi lain, Pushidrosal juga mengemban fungsi Lembaga Hidrografi Nasional yang melaksanakan fungsinya sebagai penanggung

jawab untuk memberikan jaminan keselamatan navigasi pelayaran di seluruh wilayah perairan yurisdiksi Indonesia.

Pada tataran internasional, Pushidrosal menjadi representative legal wakil Pemerintah Indonesia di berbagai keanggotaan resmi, salah satunya International Hydrographic Organization (IHO). Terkait dengan tugas tersebut, Pushidrosal berkewajiban untuk mematuhi dan melaksanakan semua ketentuan-ketentuan internasional yang terkait dengan kegiatan survei dan pemetaan untuk keselamatan navigasi di laut (Safety of Navigation at Sea), juga dituntut untuk menjaga dan meningkatkan kualitas produknya, seperti Peta Laut Navigasi maupun Publikasi Navigasi untuk menjamin keselamatan pelayaran di perairan yurisdiksi Indonesia. Konsekuensi logisnya, dihadapkan pada tuntutan terhadap kualitas produk yang memenuhi standar internasional, maka kualitas produk yang dihasilkan oleh Pushidrosal menjadi perhatian dan kepentingan nasional maupun internasional. Di sisi lain, dengan semakin menguatnya tuntutan yang terkait dengan keamanan maritim dan penetapan batas maritim, serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang survei dan pemetaan kelautan yang cepat, maka dibutuhkan sebuah postur dan profil organisasi Pushidrosal yang memiliki kewenangan, kapasitas dan kedudukan, serta kelembagaan yang proporsional dan profesional. Kehadiran kapal-kapal asing baik kapal niaga, kapal ikan dan kapal jenis lainnya yang meningkat membutuhkan jaminan keselamatan pelayaran di wilayah perairan yurisdiksi Indonesia.

Gambar 1
Jumlah Kapal Melintas di Perairan Indonesia Tahun 2022



Sumber: Puskodal TNI AL, (2023)

Validasi organisasi Pushidrosal merupakan suatu keniscayaan melalui pengembangan diri dan elemen dalam organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang sangat cepat. Kondisi lingkungan eksternal dengan tingkat ketidakpastian yang tinggi serta lingkungan yang semakin dinamis dan kompleks menjadi faktor pemicu terbesar untuk Pushidrosal melakukan inovasi. Schiemann menjelaskan inovasi merupakan bagian bentuk dari elemen terkompleks organisasi yang tidak tercakup hanya dalam satu departemen saja, karena inovasi dapat terjadi pada level individu, kelompok, dan organisasi. Guna menghadapi perubahan lingkungan strategis yang cepat, Pushidrosal perlu meningkatkan knowledge asset atau intellectual capital (IC) agar memiliki daya saing. Keberhasilan dalam mengelola perubahan organisasi harus mengarah pada peningkatan kemampuan IC dalam menghadapi tantangan dan peluang, karena IC dari Pushidrosal menjadi hal yang sangat penting untuk pengembangan organisasi. Kemampuan intelektual merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental-berpikir, menalar dan memecahkan masalah. Rastogi menyebutkan bahwa IC merupakan fokus utama perusahaan berbasis pengetahuan saat ini, dan diyakini bahwa tidak ada pengetahuan tanpa IC dan sebaliknya. Pencapaian kinerja organisasi

sebagai Lembaga Hidrografi Militer dan Lembaga Hidrografi Nasional menuntut Pushidrosal harus mampu menghadapi perubahan lingkungan strategis baik tataran nasional, regional, dan global dengan melakukan berbagai inovasi.

Organizational learning capability (OLC) merupakan bagian penting dalam proses inovasi dan kinerja organisasi. Organisasi Pushidrosal dalam melakukan inovasi memerlukan organizational learning capability agar organisasi mampu memperoleh, menintegrasikan dan mengaplikasikan pengetahuan baru dan unik melalui eksperimen, perbaikan dan inovasi dalam kegiatan internal organisasi. Goh dan Richards menjelaskan bahwa OLC merupakan kemampuan organisasi untuk mengaplikasikan praktek-praktek manajemen, struktur, sistem dan prosedur yang tepat dalam memfasilitasi dan memicu proses pembelajaran organisasi. Pembelajaran organisasi merupakan proses organisasi menggunakan pengetahuan yang ada dan membangun berbagai pengetahuan yang baru untuk membentuk pengembangan kompetensi baru yang penting dalam lingkungan yang berubah. Kemampuan pembelajaran organisasi menurut Gomes dan Wojahn dapat menjadi pilihan strategis tingkat tinggi yang diyakini menciptakan hubungan yang diperlukan dan membantu mengembangkan produk yang secara berkelanjutan menggungguli pesaingnya. OLC menjadi elemen kunci dalam model proses bisnis yang inovatif. Fokus utama inovasi adalah penciptaan gagasan baru yang diimplementasikan ke dalam produk baru serta proses baru. Inovasi tersebut ditekankan melalui strategi dan kebijakan penyiapan data dan informasi Hidro-Oseanografi untuk mendukung kepentingan militer maupun kepentingan umum (sipil) serta menyiapkan data dan informasi wilayah pertahanan di laut. Misalnya, Satuan Kerja Dinas Pemetaan berfokus pada implementasi pengetahuan dan penciptaan inovatif untuk meningkatkan kualitas produk peta kertas dan peta navigasi elektronik bagi keselamatan navigasi dan pelayaran, dan sekaligus peta militer untuk kepentingan pertahanan.

Tabel 1 Organization Innovation Pushidrosal

No.	Jenis Inovasi	Keterangan
1.	<i>Indonesian Hydrographic Data Center (IHDC)</i>	IHDC untuk memberikan kemudahan dan meningkatkan layanan penggunaan data hidrografi yang akurat dan mutakhir untuk berbagai kepentingan meliputi keselamatan bernavigasi, perlindungan lingkungan laut dan pesisir, pemodelan efek tsunami, prediksi pergerakan polusi di laut, operasi penyelamatan di laut, identifikasi daerah-daerah energi terbarukan (gelombang dan angin), serta delimitasi batas maritim dan operasi militer.
2.	<i>ENC (Electronic Nautical Chart)</i>	Pengembangan Peta Laut Analog menjadi Peta Laut Digital.
3.	E-Office	Surat menyurat secara digital di lingkungan Pushidrosal misal disposisi Komandan
4.	<i>One Stop Service Official Website</i>	Portal Pushidrosal yang akan menyediakan pelayanan publik terkait Katalog Peta, informasi Berita Pelaut Indonesia, Daftar Harga Produk Pushidrosal, dan layanan penjualan Peta kertas dan ENC.

Sumber: Pushidrosal, 2023



Peran Pushidrosal dalam rangka mewujudkan tugas dan fungsinya menunjukkan bahwa Pushidrosal merupakan organisasi yang spesifik yang sangat membutuhkan peran knowledge-oriented leadership (KOL) yang mampu mentransformasi pembelajaran dan penciptaan pengetahuan baru menjadi knowledge asset atau IC yang digunakan oleh Pushidrosal untuk menciptakan inovasi dalam organisasi. Gaya KOL tidak hanya untuk meningkatkan proses pembelajaran dengan pertukaran pengetahuan tetapi juga memberikan dukungan implisit dan eksplisit untuk penciptaan pengetahuan. Lebih jauh, Shamim, et al., menjelaskan “knowledge is power” adalah paradigma yang menunjukkan bahwa pengetahuan dianggap sebagai aset penting bagi organisasi dan human capital secara individu. Intellectual Capital menurut Youndt, Subramaniam dan Snell merupakan sejumlah keseluruhan knowledge yang mampu mempengaruhi organisasi mencapai keunggulan kompetitif. Gesekan globalisasi, kehadiran teknologi, siklus hidup produk yang lebih pendek (shorter product life cycles) memberikan pengaruh terhadap hubungan Intellectual Capital dan knowledge.

Berdasarkan penjelasan di atas maka rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian peran Intellectual Capability dan Organization Learning Capability terhadap Organization Innovation

METODE

Jenis Data dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Data primer dalam penelitian ini merupakan data hasil penyebaran kuesioner di Pushidrosal kepada 100 responden.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber aslinya. Data sekunder dalam penelitian ini berupa laporan kinerja organisasi, data nominatif personel dan peraturan-peraturan yang berkaitan dengan Pushidrosal.

Teknik Pengambilan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh personel Pushidrosal yang berjumlah 2015. Teknik sampling yang digunakan *purposive sampling*. Sugiyono menjelaskan metode pengumpulan sampel yang *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dengan menentukan kriteria-kriteria tertentu. Sampel yang dijadikan responden merupakan personel Pushidrosal dengan kriteria memiliki pengalaman survei lebih dari tiga ratus jam dan/atau telah berdinis di atas 3 tahun dengan jumlah yang telah ditentukan sebelumnya. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin.

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

Keterangan:

n = Jumlah sampel



N = Jumlah populasi

a = Tingkat Signifikan

Berdasarkan jumlah populasi personel Pushidrosal pada bulan Juli 2023 sebanyak 1247 orang. Dengan menggunakan rumus slovin dan tingkat signifikan kesalahan pengambilan sampel 0.1 maka diperoleh jumlah sampel 100. Ghozali menjelaskan dalam metode SEM besarnya sampel adalah antara 100-200.

Alat dan Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan menggunakan metode survei menggunakan angket atau kuesioner. Kuesioner digunakan untuk memperoleh informasi dari responden. Kuesioner yang disusun diharapkan memudahkan responden memberikan jawaban dan membutuhkan waktu yang singkat untuk menjawabnya. Pengumpulan data dilakukan di Pushidrosal melalui *Google Form* yang diperuntukkan bagi personel Pushidrosal jenjang kepangkatan Perwira Menengah (Pamen).

Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri dari variabel bebas, variabel terikat dan variabel moderator. Sugiyono menjelaskan variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel *dependent*. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Liana menjelaskan variabel moderating adalah variabel yang mempunyai pengaruh terhadap sifat atau arah hubungan antar variabel. Sifat atau arah hubungan antara variabel-variabel independen dengan variabel-variabel dependen kemungkinan positif atau negatif tergantung pada variabel moderating, oleh karena itu variabel moderating dinamakan pula sebagai contingency variable. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *Organization Learning Capability* (X1) dan *Intellectual Capital* (X2). Variabel moderator dalam penelitian ini adalah *Knowledge Oriented Leadership* (X3). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *Organization Innovation* (Y).

Tabel 2. Indikator pada variabel yang digunakan dalam penelitian

No.	Variabel	Butir Pernyataan
1	<i>Organization Learning Capability</i>	Dukungan ide baru.
		Pembuatan keputusan tanpa semua informasi.
		Pelaporan informasi lingkungan eksternal.
		Interaksi orang dengan lingkungan eksternal.
2	<i>Intellectual Capital</i>	Mendorong personel untuk berkomunikasi.
		Kebanggaan terhadap pekerjaan.
		Kesesuaian penempatan kerja dengan keahlian.
		Pengalaman kerja dengan penyelesaian pekerjaan.
		Pemberian sanksi terhadap personel yang tidak tepat waktu



	Penerapan kebijakan/aturan oleh pimpinan.
	Pemberian penghargaan bagi kinerja personel.
4	Organization Innovation
	Semangat penuh kreativitas.
	Kecepatan merespon tantangan.
	Modifikasi pelayanan.
	Antisipasi perubahan teknologi.
	Prestasi berkenaan inovasi.
	Kemampuan survive di tengah globalisasi Iptek
	Dukungan terhadap inovasi
	Inovasi menentukan pencapaian kinerja
	Penciptaan inovasi didukung iklim organisasi yang baik
	Penciptaan inovasi didukung budaya organisasi yang baik

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian menggunakan analisis deskriptif dan analisis *Structural Equation Model* (SEM) dengan metode *Partial Least Square* (PLS). Sugiyono menjelaskan analisis deskriptif adalah metode penelitian dengan cara mengumpulkan data-data sesuai dengan yang sebenarnya kemudian data-data tersebut disusun, diolah dan dianalisis untuk dapat memberikan gambaran mengenai masalah yang ada. Pada analisis deskriptif data biasanya ditampilkan dalam bentuk tabel biasa atau tabel frekuensi, grafik, diagram batang, diagram garis, diagram lingkaran, ukuran pemusatan data, ukuran penyebaran data dan sebagainya. Hendryadi dan Suryani menjelaskan *Structural Equation Model* (SEM) merupakan metodologi statistic yang termasuk generasi kedua dari analisis multivariat yang digunakan untuk mengkonfirmasi teori (atau pengujian hipotesis) beberapa variabel dalam bentuk hubungan langsung (*direct effect*) maupun tidak langsung (*Indirect effect*). Analisis diawali dengan uji validitas dan reliabilitas kemudian dilanjutkan dengan pengujian hipotesis menggunakan analisis SEM.

Pengukuran Model (Outer Model)

Outer model sering juga disebut (outer relation atau measurement model) mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variable latennya. Blok dengan indikator reflektif dapat ditulis persamaannya sebagai berikut:

$$x = \Lambda_x \xi + \varepsilon_x \dots (1)$$

$$y = \Lambda_y \xi + \varepsilon_y \dots (2)$$

Persamaan (1) dan (2) menunjukkan bahwa x merupakan indikator variabel eksogen dan y merupakan indikator variabel endogen. Λ_x dan Λ_y merupakan matrik loading dari koefisien regresi antar indikator terhadap variabel latennya. ε_x dan ε_y merupakan kesalahan pengukuran dari masing-masing koefisien regresi.

Model Struktural Inner Model

Inner model ayng kadang disebut juga dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Model persamaannya dapat ditulis sebagai berikut:

$$\eta = \beta_0 + \beta_{\eta} + \Gamma\xi + \zeta \dots (3)$$

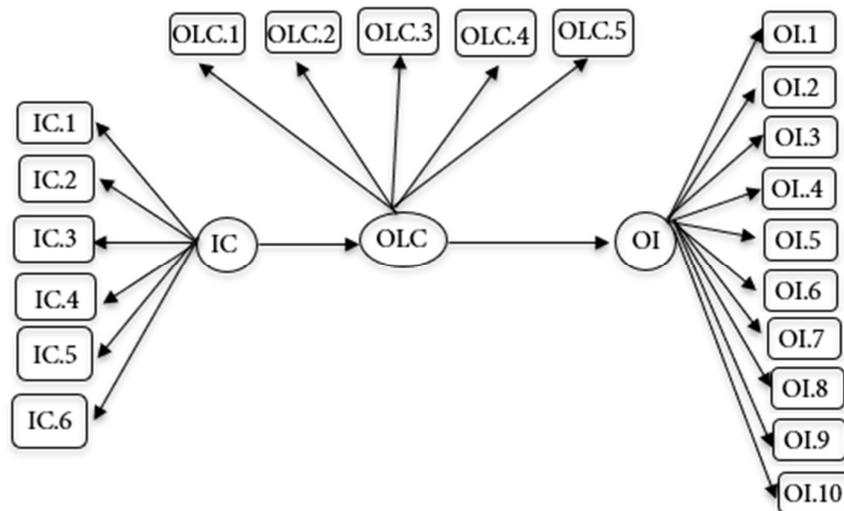
η menggambarkan vector endogen, sementara ξ adalah vector variabel laten eksogen, dan ζ adalah vector variabel residual (*unexplained variance*). Variabel laten dapat dispesifikasikan menjadi:

$$\eta_j = \sum_i \beta_{ji} \eta_i + \sum_i \gamma_{jb} \xi_b + \zeta_j \dots (4)$$

β_{ji} dan γ_{jb} adalah koefisien jalur yang menghubungkan predictor endogen dan variabel laten exogen ξ dan η sepanjang range indeks I dan b, dan ζ_j adalah inner residual variabel.

Model analisis persamaan Struktural

Model analisis struktural dalam penelitian ini dibangun melalui variabel reflektif dan relation antara variabel exsogen dengan variabel endogen. Secara visual model analisis struktural dapat dilihat pada gambar 3.



Gambar 3. Model Analisis Persamaan Struktural

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis deskriptif menggambarkan karakteristik responden dan penilaian responden terhadap variabel *Organization Learning Capability*, *Intellectual Capital* dan *Organization Innovation*.

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini menjelaskan tentang profil responden personel Pushidrosal yang menjadi sampel dalam penelitian. Rekapitulasi jumlah personel sesuai data bulan Juli 2023 sebanyak 1247 terdiri dari Pati bintang tiga = 1 orang, Pati Bintang dua = 1 orang, Pati bintang satu = 3 orang, Pamen = 191 orang, Pama = 434 orang, Bintara = 464 orang, Tamtama = 278 orang dan PNS = 71 orang. Penentuan sampel menggunakan rumus Slovin dengan ketelitian kesalahan pengambilan sampel $a = 0.1$. Persamaan (1) rumus Slovin diperoleh jumlah sampel = 100 dari jumlah populasi = 1247. Penentuan sampel dengan metode purposive sampling dengan kriteria responden merupakan personel Pushidrosal berpangkat Pamen (Mayor, Letkol dan Kolonel). Penyebaran kuesioner dilakukan kepada 100 orang pamen sebagai sampel penelitian sesuai hasil perhitungan rumus Slovin. Hasil penyebaran kuesioner kepada 100 responden dengan rincian 95 responden mengembalikan kuesioner. Jumlah kuesioner yang dikembalikan berjumlah 95 responden selanjutnya diperiksa kelengkapannya dan diperoleh hasil 87 kuesioner tidak terisi lengkap sehingga sampel yang digunakan berjumlah 87 responden.

a) Jenjang kepangkatan

Tabel 1. Klasifikasi Responden Berdasarkan Kepangkatan

Kepangkatan	Jumlah	Prosentase
Kolonel	30	34%
Letkol	32	37%
Mayor	25	29%

Sumber: Data primer, diolah 2023

Berdasarkan tabel 1 jenjang kepangkatan dari 87 kuesioner yang memenuhi syarat untuk dilakukan pengolahan, 30 orang responden (34%) jenjang pangkat Kolonel, 32 orang responden (37%) jenjang pangkat Letkol dan 25 orang (29%) jenjang pangkat Mayor.

b) Pendidikan

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Jenjang	Jumlah	Prosentase
SMA	2	2%
D III	5	6%
S1	50	57%
S2	15	17%
S3	3	3%

Sumber: Data primer, diolah 2023

Berdasarkan tabel 2 jenjang pendidikan dari 87 responden yang mengisi kuesioner, 2 orang jenjang SMA (2%), 5 orang (6%) jenjang D III, 50 orang (57%) jenjang S1, 15 orang (17%) jenjang S2 dan 3 orang (3%) jenjang S3.

c) Lama penugasan di Pushidrosal

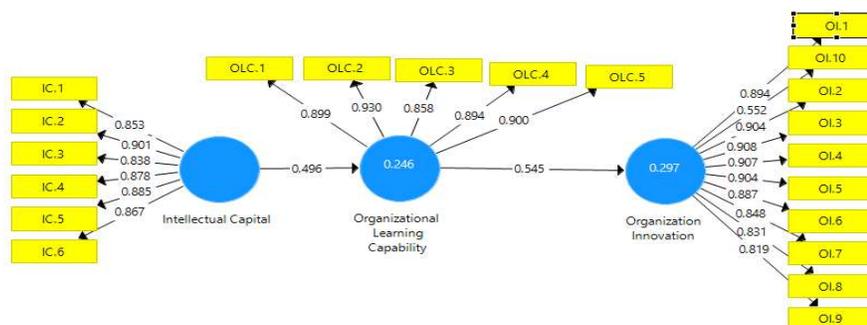
Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasar Lama Penugasan di Pushidrosal

Jenjang	Jumlah	Prosentase
5 tahun	15	2%
< 5 tahun	12	6%
> 5 tahun	60	57%

Sumber: Data primer, diolah 2023

Berdasarkan tabel 3 lama penugasan di Pushidrosal, 15 responden (17%) bertugas 5 tahun, 12 responden (14%) bertugas kurang dari 5 tahun dan 60 responden (69%) bertugas lebih dari 5 tahun.

Evaluasi model pengukuran (*outer model*)



Gambar 4. Outer Model

Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variable latennya, atau dapat dikatakan bahwa dalam outer model penelitian akan menilai sejauhmana indikator mampu menjelaskan variabelnya.

Convergent validity

Dalam pengujian ini outer model dinilai dengan cara melihat *convergent validity* (besarnya *loading factor* untuk masing-masing konstruk). *Loading* diatas 0.70 sangat direkomendasikan, namun demikian loading faktor 0.50 – 0.60 masih dapat di tolerir sepanjang model masih dalam tahap pengembangan. Estimasi pada *outer loading* menunjukkan bahwa *loading factor* berada diatas 0.7 dan hanya satu indikator OI.2 yang memiliki nilai 0.552 dan nilai tersebut masih berada pada interval nilai yang dapat ditolerir.

Tabel 4. Outer Loading

Variabel	Indikator	<i>Intellectual Capital</i>	<i>Organization Learning Capability</i>	<i>Organization Innovation</i>
<i>Intellectual Capital</i>	IC.1	0.853		
	IC.2	0.901		
	IC.3	0.838		
	IC.4	0.878		
	IC.5	0.885		
	IC.6	0.867		
<i>Organization Innovation</i>	OI.1		0.894	
	OI.2		0.552	
	OI.3		0.904	
	OI.4		0.908	
	OI.5		0.907	
	OI.6		0.904	
	OI.7		0.887	
	OI.8		0.848	
	OI.9		0.811	
	OI.10		0.819	
<i>Organization Learning Capability</i>	OLC.1			0.899
	OLC.2			0.930
	OLC.3			0.858
	OLC.4			0.894
	OLC.5			0.900

Sumber : Hasil pengolahan, 2023

Composit reliability

Selanjutnya Ghozali, menegaskan untuk menilai *reliability construct* penelitian ini dapat digunakan nilai *composite reliability* dengan nilai yang disyaratkan di atas 0.70. berdasarkan hasil Analisa di ketahui bahwa:

Tabel 5. Cronbach Alpha

Variabel	Composite Reliability
<i>Intellectual Capital</i>	0.949
<i>Organization Learning Capability</i>	0.963
<i>Organization Innovation</i>	0.953

Sumber : Hasil pengolahan data, 2023

Hasil pengujian composite reliability menunjukkan bahwa ketiga variabel penelitian menunjukkan tingkat reliabilitas yang berada diatas yang disyaratkan.

Discriminant Validity

Untuk menguji discriminant validity pada penelitian ini menggunakan nilai *average variant extracted* (AVE) yang menyaratkan nilai AVE harus berada diatas dari 0.50. selanjutnya hasil output PLS atas nilai AVE dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5. Average Variant Extract (AVE)

Variabel	AVE
<i>Intellectual Capital</i>	0.803
<i>Organization Learning Capability</i>	0.758
<i>Organization Innovation</i>	0.725

Sumber : Hasil pengolahan data, 2023

Hasil rangkuman data dalam tabel 5. bahwa nilai AVE untuk semua variabel berada pada batas minimum yang telah ditetapkan, yaitu di atas 0.5. hasil Analisa ini menunjukkan bahwa setiap varibel memiliki *discriminant validity* yang baik.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Inner model yang kadang disebut juga dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antara bariabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Di bawah ini merupakan hasil estimasi dari model penelitian yang dikembangkan dari konstruksi teoritis yang sebelumnya telah dibangun dan menggambarkan relasional antar variabel penelitian. Selanjutnya pengujian dalam inner model akan dilakukan melalui uji *path coefficient*, uji *goodness of fit* dan uji hipotesis.

Uji *path coefficient*

Uji *path coefficient* dilakukan untuk menguji kekuatan pengaruh efek yang dihasilkan yang melalui variabel eksogen terhadap variabel endogen. Uji ini selanjutnya merefleksikan pengaruh intellectual capital terhadap *Organization Learning Capability* dan antara *Organization Learning Capability* terhadap *Organization Innovation*. Hasil Analisa data melalui *structural equation modelling* sebagaimana digambarkan dalam gambar diatas menunjukkan kekuatan pengaruh yang dihasilkan oleh masing-masing variabel eksogen. Pengaruh yang dihasilkan oleh variabel *intellectual capital* terhadap *organizational learning capability* sebesar 0.496. Selanjutnya nilai pengaruh yang dihasilkan oleh *organizational learning capability* memiliki kontribusi positif terhadap *Organization Innovation* dengan nilai koefisien sebesar 0.545.

Uji kebaikan model (*Goodness of fit*)

Hasil penilaian berdasarkan estimasi dengan program smartPLS diperoleh nilai R square sebagai berikut :

Tabel 6. R Square

Variabel	Nilai R-Square
<i>Organization Innovation</i>	0.297
<i>Organization Learning Capability</i>	0.246

Sumber : Hasil pengolahan data, 2023

Tabel di atas menunjukkan variabilitas yang dapat membentuk *Organization Innovation* sebesar 29.7% dan untuk variabel *Organization Learning Capability* sebesar 24.6%.

Uji hipotesis

Pada uji ini hipotesis akan dilakukan dengan meninjau nilai t-statistik dan nilai P-Value. Pada uji ini hipotesis dapat dikatakan diterima jika nilai P-Value < dari 0.05. berikut ini disajikan tabel yang mengakumulasikan nilai t-statistik dan t-tabel.

Tabel 7. t-statistic dan p-value

Eksogen	Endogen	T-Statistic	p-values	Keputusan
<i>Organization Learning</i>	<i>Organization Learning</i>	6.382	0.000	Signifikan



Capability (X1)	Capability (Y1)			
Organization Learning Capability (Y1)	Organization Innovation (Y2)	8.071	0.000	Signifikan

Sumber : Hasil pengolahan data, 2023

Hasil pengujian menerangkan atas pengaruh yang dihasilkan oleh *intellectual capital* terhadap *Organization Learning Capability* bahwa dari hasil estimasi menunjukkan *intellectual capital* memberikan pengaruh terhadap *Organization Learning Capability*. Hal ini merujuk atas nilai p-values dari hipotesis variabel *intellectual capital* terhadap *Organization Learning Capability* yang memiliki nilai p-values lebih kecil dari 0.05. Hasil kedua mengukur pengaruh *Organization Learning Capability* terhadap *organization innovation* yang mendapatkan nilai t satatistic sebesar 8.071 dengan nilai p-values sebesar 0.000. kesimpulan dari pengujian hipotesis kedua ini adalah bahwa *Organization Learning Capability* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organization innovation*.

Pengaruh *intellectual capital* terhadap *organization learning capability*

Hasil analisa menunjukkan bahwa kemampuan *intellectual capital* mampu memberikan kontribusi terhadap keberadaan *organization learning capability*, sebagaimana telah merujuk hasil analisa data penelitian variabel *intellectual capital* terhadap *organization learning capability* yang memiliki nilai p-values lebih kecil dari 0.05. Kekuatan *intellectual capital* perusahaan memiliki wujud yang abstrak yang terakumulasi dalam bentuk material pengetahuan, informasi, hak kekayaan intelektual, dan pengalaman yang dapat digunakan oleh Pushidrosal dalam mengembangkan performa organisasi secara keseluruhan. Faktor penyebab *intellectual capital* mampu mempengaruhi *organization learning capability* adalah bahwa *intellectual capital* Pushidrosal mampu diterjemahkan dengan baik hingga unit satuan kerja. Dari hasil pembahasan ini dapat memberikan gambaran bahwa perlu upaya Pushidrosal untuk lebih melakukan transformasi transfer pengetahuan antar personel, pola kerja yang mendukung penyebaran informasi cepat akses, dan pengarsipan pengalaman sehingga ketika organisasi membutuhkan akan dengan cepat dan mudah dalam mendayagunakan komponen *intellectual capital* yang dimiliki perusahaan.

Pengaruh *organization learning capability* terhadap *organization innovation*.

Organization learning capability sebagai variabel eksogen memberikan efek positif dalam mempengaruhi *organization innovation* organisasi Pushidrosal. Hal ini sebagaimana pendekatan yang digunakan telah menunjukkan nilai t satatistic sebesar 8.071 dengan p-values sebesar 0.000. kesimpulan dari pengujian hipotesis kedua ini adalah bahwa *organization learning capability* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organization innovation*.



Semakin baik organisasi Pushidrosal memberikan akses kepada personel untuk menjadikan organisasi sebagai tempat pembelajaran maka akan semakin baik pula kemampuan organisasi Pushidrosal dalam kegiatan inovasi. *Organization learning capability* penting bagi organisasi Pushidrosal untuk mendapat peran sentral di tengah-tengah kebutuhan perusahaan akan keunggal bersaing. *Organization learning capability* dapat dibentuk melalui intensitas personel dalam kegiatan eksperimen atau menemukan sebuah metode-metode baru dalam bekerja, toleransi dari atasan ketika personel mengalami masalah kerja, interaksi dengan lingkungan eksternal sebagai Upaya menjangkau informasi, sering melaksanakan dialog dengan dengan semua elemen personel, dan tingkat partisipasi pengambilan keputusan yang diberikan kepada personel atau bawahan.

PENUTUP

Bahwa berdasarkan hasil temuan pada organisasi Pushidrosal menunjukkan peran penting organisasi dalam mewujudkan kemampuan inovasi organisasi dengan menitik beratkan pada aspek *organization learning capability* sebagai motor penggerak kemampuan inovasi. Sehingga dimensi yang penting dari itu adalah intensitas personel dalam kegiatan eksperimen atau menemukan sebuah metode-metode baru dalam bekerja, toleransi dari atasan ketika personel mengalami masalah kerja, interaksi dengan lingkungan eksternal sebagai upaya menjangkau informasi, sering melaksanakan dialog dengan dengan semua elemen personel, peran dan tingkat partisipasi pengambilan keputusan yang diberikan kepada bawahan.

Saran

1. Hasil pembahasan ini dapat memberikan gambaran bahwa perlu upaya bagi organisasi Pushidrosal untuk melakukan transformasi transfer pengetahuan antar personel, pola kerja yang mendukung penyebaran informasi cepat akses, dan pengarsipan pengalaman sehingga ketika organisasi membutuhkan akan dengan cepat dan mudah dalam mendayagunakan komponen *intellectual capital* yang dimiliki organisasi.
2. Aktifitas *organization learning capability* perlu ditingkatkan dan organisasi Pushidrosal dapat membentuk *organization learning capability* melalui intensitas personel dalam kegiatan eksperimen atau menemukan sebuah metode-metode baru dalam bekerja, toleransi dari atasan ketika personel mengalami masalah kerja, interaksi dengan lingkungan eksternal sebagai upaya menjangkau informasi, sering melaksanakan dialog dengan dengan semua elemen personel, dan tingkat partisipasi pengambilan keputusan yang diberikan kepada personel atau bawahan.

REFERENSI



1. Alegre, J., Lapiedra, R. and Chiva, R. (2006) *A Measurement Scale for Product Innovation Performance*. European Journal of Innovation Management.
2. Anders Ortenblad. (2001). *On differences between organizational learning and learning organization, The learning organization*, Vol 8, No 3, MCB University Press – ISSN 0969-6474.
3. Datta, A., Reed, R., and Jessup, L., (2013), *Commercialization of innovations: An overarching framework and research agenda*. American Journal of Business, Vol. 28 No. 2, pp. 147-191.
4. Dzenopoljac, V., C. Yaacoub, N. Elkanj, dan N. Bontis. 2017. *Impact of Intellectual Capital in Corporate Performance: Evidence from the Arab Region*. Journal of Intellectual Capital.
5. Ghozali I. 2011, *Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
6. Ghozali, 2011. *Structural Equation Modelling, Metode Alternatif Dengan Partial Least Square PLS*. Badan Penerbit Undip. Semarang.
7. Goh, S., and Richards, G. (1997). *Benchmarking the learning capability of organizations*. European Management Journal, Vol. 15 No. 5, pp. 575–583
8. Gomes, G. & Wojahn, R.M. (2017). *Organizational Learning Capability, Innovation and Performance*. *International Journal of Production Economics*, 133 (2), 662-676. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>.
9. Gomes, G., and Wojahn, R. M. (2017). *Organizational learning capability, innovation and performance: study in small and medium-sized enterprises (SMES)*. *RAUSP Management Journal*, Vol. 52 No. 2, pp. 163–175.
10. Hendryadi dan Suryani, 2014, *Structural Equation Modeling dengan Lisrel 8.80*, Kaukaba.
11. Hurley, R. F., and Hult, G. T. M. (1998). *Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: an Integration and Empirical Examination*. *Journal of Marketing*, Vol. 62 No. 3, pp. 42-54.
12. Liana, Lie, 2009, *Penggunaan MRA dengan Spss untuk Menguji Pengaruh Variabel Moderating terhadap Hubungan antara Variabel Independen dan Variabel Dependen*, Jurnal Teknologi Informasi DINAMIK, Volume XIV No.2.
13. OECD, (2010), *Innovation Strategy: Getting a Head Start on Tomorrow*. Paris : OECD Publishing.
14. Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2023). Investigating the role digital transformation and human resource management on the performance of the universities. Available at SSRN.
15. Purwanto, A., Fahmi, K., & Sulaiman, A. (2023). Linking of Transformational Leadership, Learning Culture, Organizational Structure and School Innovation Capacity: CB



- SEM AMOS Analysis. Journal of Information Systems and Management (JISMA), 2(3), 1-8.
16. Purwanto, A., & Sulaiman, A. (2023). The Role of Transformational and Transactional Leadership on Job Satisfaction of Millennial Teachers: A CB-SEM AMOS Analysis. UJoST-Universal Journal of Science and Technology, 2(2), 1-8.
 17. Purwanto, A. (2023). The Influence of Organizational Culture on Teacher Innovation Capability and Tacit Knowledge: A CB-SEM AMOS Analysis. Available at SSRN 4379069.
 18. Praditya, R. A., Prayuda, R. Z., & Purwanto, A. (2023). Investigating The Role of Information Technology, Motivation and Competence on Government Employee Performance. Journal of Industrial Engineering & Management Research, 4(4), 28-38.
 19. Rastogi, P.N. (2000). *Knowledge management and intellectual capital-the new virtuous reality of competitiveness*. Human System Management, Vol. 19 No. 1, pp. 39-48.
 20. Roos, G., Ross, J., Edvinsson, L dan Dragonetti, 1977, *Inttellectual Capital-Navigating in the New Bussiness Landscape*, NY: New York University Press.
 21. Sartika Dewi, 2015, *Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi: Studi Kasus Pada Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur III Lembaga Administrasi Negara*, Jurna Borneo Administrator Vol.11 No.2.
 22. Schermerhorn, Jr, John R, James G. Hunt, Richard N. Osborn. (2006). *Organizational Behavior Essentials*. Ninth Edition. John Wiley and Sons, New York USA.
 23. Schiemann, W. A. (2011). *Aligment Capability Engagement*. Jakarta: PPM Manajemen
 24. Shamim, S., Cang, S. and Yu, H. (2017a). *Impact of knowledge-oriented leadership on knowledge management behaviour through employee work attitudes. The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 30 No. 16, pp. 1-31.
 25. Skyrme, D.J., 1999, *Knowledge Networking-Creating the Collaborative Enterprise*, Butterwoth Heinemman, Oxford.
 26. Stewart, T.A., 1997, *Intellectual Capital., The New Wealth of Organization*, New York: Doubleday.
 27. Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
 28. Utomo, H. J. N., Irwantoro, I., Wasesa, S., Purwati, T., Sembiring, R., & Purwanto, A. (2023). Investigating The Role of Innovative Work Behavior, Organizational Trust, Perceived Organizational Support: An Empirical Study on SMEs Performance. Journal of Law and Sustainable Development, 11(2), e417-e417.
 29. Youndt, M. A., Subramaniam, M., & Snell, S.A., 2004. *Intellectual Capital Profiles: An Examination of Investments and Return**. Journal of Management Studies, 41(2), 335-361.<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00435.x>.