

## PENGARUH *LEARNING ORGANIZATION* DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP PERILAKU KERJA INOVASI PADA PT. JAMKRINDO CABANG MALUKU UTARA

Agustina Anreimi Yunus<sup>1</sup>; Adnan Rajak<sup>2</sup>; dan Ruslan Kamis<sup>3</sup>

<sup>1</sup>) agustina@gmail.com, Universitas Khairun, Ternate

<sup>2</sup>) adnan.rajak@unkhair.ac.id, Universitas Khairun, Ternate

<sup>3</sup>) ruslankamis@unkhair.ac.id, Universitas Khairun, Ternate.

Received: 05 Januari 2021 **ABSTRACT**

Reviewed: 09 Maret 2021

Accepted: 06 April 2021

Published: 23 Juni 2021

**Objective:** The objectives of this study are: (1) To identify and analyze the effect of learning organization on innovative behavior; (2) Knowing and analyzing the effect of work involvement on innovative behavior; (3) Knowing and analyzing the influence of learning organization and work involvement simultaneously on innovative. Indonesian Credit Guarantee Limited The number of research samples was 33 employees.

**Methodology:** The test tool used is multiple linear regression analysis using the statistical package for social scientists (SPSS) as a statistical test tool.

**Finding:** H1, H2, and H3 accepted at the 5% confidence level.

**Conclusion:** The results showed that: (1) Learning organization has a positive and significant effect on innovative behavior at Indonesian Credit Guarantee Limited North Maluku Branch .; (2) Job involvement has a positive and significant effect on innovative behavior at Indonesian Credit Guarantee Limited North Maluku Branch; (3) Learning organization and work involvement have a positive and significant effect simultaneously on innovative behavior at Indonesian Credit Guarantee Limited North Maluku Branch.

**Keyword:** Learning Organization, Job Engagement, and Innovation Behavior.

### PENDAHULUAN

Kemampuan SDM di Jamkrindo hendaknya mampu unggul dalam bidang penjaminan. Indikator SDM unggul (*leading*) itu cenderung lebih efektif, lebih efisien, dan lebih berinovasi. Jadi, SDM di Jamkrindo dari dasar sampai atas mestinya *expert* (ahli) di bidang penjaminan. Hal ini menunjukkan bahwa, PT. Jamkrindo sangat membutuhkan pengelolaan SDM secara terus menerus untuk mendukung peran Pemerintah baik Pemerintah Pusat maupun Daerah.

PT. Jaminan Kredit Indonesia (PT. Jamkrindo) Cabang Maluku Utara merupakan perusahaan penjaminan kredit di Indonesia yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perusahaan ini mengambil fokus bisnis penjaminan. Sebagai perusahaan BUMN, PT. Jamkrindo berkomitmen secara penuh dalam melaksanakan dan menunjang kebijakan maupun program Pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional dalam upaya menyejahterahkan kehidupan bangsa. Implementasi komitmen tersebut dilaksanakan melalui kegiatan pemberian bantuan konsultasi manajemen berupa pemberian jaminan

kredit bersifat tunai dan non-tunai, yang diberikan oleh bank atau badan usaha kepada Usaha Mikro, Kecil, Menengah, dan Koperasi (UMKM dan Koperasi). Dalam upaya meningkatkan ekonomi masyarakat secara merata dan memudahkan aksesibilitas, Perum Jamkrindo terus melakukan pengembangan jaringan kerja hingga ke pelosok negeri serta melakukan perbaikan dan pengembangan pada kualitas layanan. Untuk mewujudkan hal ini maka, karyawan PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara memiliki peran penting dalam mewujudkan berbagai layanan baik secara internal maupun secara eksternal. Selain itu, para karyawan juga perlu memahami deskripsi dan mampu menggunakan teknologi baru dan menghubungkan/menggunakannya untuk melahirkan ide-ide baru dalam mendukung berbagai pekerjaannya.

Selain itu, untuk mewujudkan tugas dan fungsi para karyawan kaitannya dengan penggunaan teknologi, maka diperlukan manajemen sumber daya berbasis teknologi dan inovatif. Berkaitan dengan inovatif (*innovative*), menurut Bryd & Bryman (2003) bahwa dalam proses inovatif, individu mempunyai ide-ide baru, berdasarkan proses berfikir imajinatif dan didukung oleh motivasi internal yang tinggi. Namun demikian sering kali, proses inovatif berhenti dalam tataran menghasilkan ide kreatif saja dan hal ini tidak dapat dikategorikan dalam perilaku inovatif. Ini berarti para Karyawan perlu menghasilkan ide-ide baru atau kretaitas berpikir harus mewujudkannya dalam pekerjaan dan mampu melakukan evaluasi pekerjaannya dan mengkomunikasikannya kepada orang lain ditempat kerja. Artinya bahwa, Karyawan di era globalisasi saat ini perlu memiliki perilaku inovatif (*innovative behavior*). Menurut Yuan dan Woodman (2010) mengkonseptualisasikan perilaku inovatif baik sebagai generasi dan pengenalan ide-ide baru dan realisasi atau implementasi ide-ide baru.

Uraian di atas menunjukkan bahwa, *learning organization* memiliki hubungan kuat dengan perilaku inovatif Karyawan. Dengan kata lain organisasi pembelajaran dapat mempengaruhi perilaku inovatif Karyawan. Hasil penelitian Rosiwarna dan Maharani (2017) menunjukkan bahwa organisasi pembelajaran secara positif mempengaruhi perilaku inovatif karyawan. Hasil penelitian Park, Yoon, dan Kim (2017) juga menunjukkan organisasi Pembelajaran berpengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa interaksi antar sesama Karyawan didalam organisasi memerlukan kemampuan karyawan untuk menemukan berbagai informasi pekerjaan akan melahirkan perilaku inovatif kerja.

Selain hal di atas, perilaku inovatif dapat dipengaruhi oleh keterlibatan kerja (*work engagement*). Menurut Bakker *et al.*, (2006): Keterlibatan karyawan/kerja dipandang sebagai kondisi pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh kekuatan, dedikasi dan penyerapan. Sementara itu menurut McLeod (2009) *Employee engagement* merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan mampu memberikan kemampuan terbaik mereka untuk membantu sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu. Pendapat ini mengandung makna bahwa, keterlibatan kerja/Karyawan kemampuan seorang Karyawan untuk memiliki rasa keterikatan atau tetap terlibat dengan organisasi untuk mengimplementasikan kemampuan atau pengetahuannya dalam bekerja. Tindakan ini akan melahirkan perilaku inovatif dimana Karyawan tidak hanya mengetahui atau memahami berbagai pengetahuan kerja tetapi juga mampu mengimplementasikannya didalam pekerjaan. Dengan demikian, Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan tentunya akan berinteraksi dengan orang lain/Karyawan lain, karena itu para Karyawan perlu saling berbagi ide-ide dan menggunakannya dalam pekerjaan mereka. Keterlibatan seperti ini

akan berdampak/berpengaruh terhadap perilaku inovatif Karyawan yang relevan dengan tujuan organisasi. Hasil Penelitian Dogru (2008) dan Nafiah dan Hidayati (2017) menunjukkan bahwa Keterlibatan kerja (*work engagement*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif (*innovative behavior*). Deskripsi di atas menunjukkan bahwa, perilaku inovatif karyawan ditempat kerja pada PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara masih perlu dikaji secara ilmiah. Karena itu perlu dilakukan penelitian tentang pengaruh organisasi pemebelajaran terhadap perilaku inovatif yang dimediasi oleh keterlibatan kerja pada PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara.

## REVIEW LITERATUR

### Perilaku Inovatif (*Innovative Behavior*)

Scott & Bruce (dalam Yesil & Sozbilir, 2013) mengatakan bahwa Perilaku inovatif adalah adanya perilaku individu untuk menampilkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide baru di dalam pekerjaan, kelompok, atau organisasi kerjanya. Sejalan dengan ini, Carmeli, A., Meitar, & Weisberg, J. (2006) mendefinisikan perilaku inovatif sebagai perilaku yang meliputi beberapa proses, dimana individu menghasilkan ide-ide baru, mempromosikan dan mencari dukungan untuk ide-ide tersebut, dan menghasilkan hal-hal baru yang dapat berguna untuk organisasi maupun bagian-bagian yang ada didalam organisasi tersebut.

Kleyson and Street (2002:285) mendefinisikan perilaku inovatif (*innovative behavior/innovative work behavior*) adalah sebagai berikut:

*innovative behavior as "all individual actions directed at the generation, introduction and or application of beneficial novelty at the organizational level", and argued that "such beneficial novelty might include the development of new product ideas or technologies, changes in administrative procedures aimed at improving work relations or the application of new ideas or new technologies to work processes intended to significantly enhance their effectiveness and success".*

Sedangkan menurut Yuan dan Woodman (2010) mengkonseptualisasikan perilaku inovatif baik sebagai generasi dan pengenalan ide-ide baru dan realisasi atau implementasi ide-ide baru. Berdasarkan gagasan ini, menurutnya bahwa perilaku kerja inovatif individu (*innovative work behavior-IWB*) merupakan semua tindakan individu yang diarahkan pada generasi, pemrosesan dan penerapan ide-ide baru mengenai cara melakukan sesuatu, termasuk ide produk baru, teknologi, prosedur atau proses kerja dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan keberhasilan dari proses organisasi.

Sejalan dengan pendapat di atas, George dan Zhou (2001) menyatakan perilaku inovatif adalah Mencari tahu teknologi baru, proses, teknik dan ide-ide baru, Menghasilkan ide-ide kreatif, Memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain, Meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru, mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut.

Zhou (2001) menyatakan tentang karakter dari individu yang memiliki perilaku inovatif adalah: 1) Mencari tahu teknologi baru, proses, teknik dan ide-ide baru, 2) Menghasilkan ide-ide kreatif, 3) Memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain, 4) Meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru, 5) Mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut, dan 6) Kreatif. De Jong and Kam (2003) mengemukakan empat dimensi perilaku inovatif sebagai berikut: *Oppurtunity exploration, Idea generation, Championing, dan Application*.

### **Learning Organization**

Menurut Sidani dan Reese (2018) belajar (learning) adalah penentu utama untuk inovasi dalam talenta organisasi pembelajaran dalam membuat, mengakuisisi dan berbagi pengetahuan, dan mengubah perilakunya untuk mencerminkan pembelajaran dan wawasan baru.

Argyris dan Schon 1978 dalam Yvonne (2012) mendefinisikan organisasi pembelajar (*learning organization*) sebagai berikut: *A learning organization is an organization in which its members detect error or anomaly and correct it by restructuring organizational theory of action (the norms, assumptions, and strategies inherent in collective practices) and by encoding and embedding the results of their inquiry in organizational maps and images.* Sedangkan menurut Hedberg 1981 di kutip oleh Yvonne (2012:59) bahwa: *A learning organization is an organization in which members acquire and process information through interaction with their environments in order to increase their understanding of reality by observing the results of their acts.*

Sejalan dengan definisi di atas, menurut Fiol dan Lyles 1985 bahwa, “sebuah organisasi pembelajar adalah proses organisasi dalam mengembangkan wawasan, pengetahuan, dan hubungan antara tindakan masa lalu, efektivitas tindakan, dan tindakan di masa depan (senge, 1990)”. Ini berarti bahwa, organisasi memerlukan anggota-anggotanya untuk terus berbagi dan transfer pengetahuan melalui berbagai aktivitas didalam organisasi dengan tujuan menciptakan pengetahuan baru (*new knowledge*) untuk kebutuhan organisasi dimasa depan khususnya terkait dengan kesuksesan organisasi.

Senge (1990:8) mendefinisikan organisasi pembelajar sebagai berikut: *A learning organization as organizations where people continually expand their capacity to create results they truly desire, where new and expansive patterns of thinking are nurtured, where collective aspiration is set free, and where people are continually learning how to learn together.*

Selain itu, ada 2 hal penting dari pendapat Senge yaitu: (1) pengembangan kemampuan secara terus-menerus (*continually expand capacity*), (2) pembelajaran secara terus-menerus (*continually learning*). Artinya, kemampuan yang dimiliki individu perlu dikembangkan oleh organisasi dengan cara memberdayakan dan memberikan kesempatan untuk bereksperimen, sehingga pembelajaran diantara anggota organisasi dapat berjalan secara terus-menerus (kontinyu). Mendukung pendapat Senge di atas, menurut Daft (2010) bahwa organisasi pembelajar (*learning organization*) adalah:

*As one in which everyone is engaged in identifying and solving problems, enabling the organization continuously experiment, change, and improve, thus increasing its capacity growth, learn, and achieve its purpose*

Sedangkan menurut Marsick dan Watkins (1993) bahwa, sebuah organisasi pembelajar adalah pembelajaran secara terus-menerus dan transformasi organisasi, serta pembelajaran terjadi pada individu, tim dan organisasi; pembelajaran kontinyu, strategis, terintegrasi dengan pekerjaan; hasil perubahan pembelajaran dalam pengetahuan, kepercayaan, dan perilaku.

Sedangkan menurut Marquardt (2002) bahwa:

*learning organization: A company that learns effectively and collectively and continually transforms itself for better management and use of knowledge; empowers*

*people within and outside of the organization to learn as they work; utilizes technology to maximize learning and production.*

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2011) bahwa, “A learning organization has developed the continuous capacity to adapt and change”. Maksudnya adalah organisasi pembelajar merupakan pengembangan kapasitas individual secara terus-menerus untuk melakukan adaptasi dan perubahan. Dengan kata lain, organisasi perlu memfasilitas anggota-anggotanya untuk terus-menerus belajar secara bersama untuk mencapai kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Sejalan dengan ini, menurut Pedler sebagaimana dikutip oleh Amstrong (2010) bahwa, organisasi pembelajar adalah organisasi memfasilitasi semua anggotanya untuk belajar dan mentransformasikan diri mereka secara terus-menerus.

Berbagai definsi tentang organisasi pembelajar (*learning organization*) di atas, pada hakekatnya adalah berbagai fasilitas atau dukungan organisasi kepada anggota-anggotanya secara terus menerus untuk belajar (*learn*) dalam berbagai aspek kerjanya sehingga mampu memberikan kontribusi positif yaitu kesuksesan organisasi dimasa depan.

Didalam melakukan pengukuran *learning organization*, model organisasi pembelajar (*learning organization model*) oleh Senge dalam bukunya tentang *The Fifth Discipline* pada tahun 1990 sebagai kontribusi utama dan mempopulerkan istilah *learning organization* (LO) telah dijadikan sebagai dasar bagi banyak peneliti dan akademisi di bidang organisasi pembelajar (*learning organization*). Menurut West, Burnes 2000 dalam Steininger (2010) bahwa, “pada akhir tahun 1980-an dan awal tahun 1990-an istilah organisasi pembelajaran (*learning organization*) dan pembelajaran organisasi sering digunakan secara bergantian.

### **Keterlibatan Kerja (*Work Engagement*)**

Menurut Macey *et al.*, (2009:23) *Engagement* dapat diartikan sebagai rasa dan tujuan seorang individu, inisiatif pribadi, kemampuan beradaptasi, usaha, dan ketekunan yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Welbourne (2007) *engagement* bukanlah sikap, melainkan merupakan sebuah perilaku yang menjadi pendorong kinerja sebuah organisasi. Berdasarkan kedua pendapat tersebut menunjukkan bahwa, keterlibatan seorang individu tidak hanya berhubungan dengan sikap, tetapi juga perlu disinergikan perilaku seorang individu ditempat kerja untuk menghasilkan hasil yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma dan Bakker (2008) mendefinisikan *work engagement* sebagai positività, pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikan, *Work engagement* merupakan sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Sejalan dengan pendapat ini Robbins dan Judge (2011) menjelaskan: “*employee engagement An individual's involvement with, satisfaction with, and enthusiasm for the work he or she does*”. (Keterlibatan kerja adalah keterlibatan karyawan/kerja yang berhubungan dengan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukan).

Menurut Federman (2009), *work engagement* karyawan adalah derajat dimana seorang karyawan mampu berkomitmen pada suatu organisasi dan hasil dari komitmen tersebut ditentukan pada bagaimana mereka bekerja dan lama masa bekerja. Sementara itu, Robinson, Perryman dan Hayday (2004) menjelaskan bahwa *Employee engagement*

sebagai sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut.

Sedangkan menurut Lodahl & Kejner 1965 dalam Robbins dan Judge (2011) keterlibatan kerja adalah tingkatan ketika karyawan digambarkan secara psikologis dengan pekerjaannya atau sangat pentingnya pekerjaan bagi hidupnya. Keterlibatan kerja adalah bentuk pengikatan karyawan terhadap pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, dan menganggap pekerjaan berharga untuk dirinya. Sejalan dengan ini, Anderson, *et al.*, (2015) mengemukakan, keterlibatan kerja diartikan sebagai tingkatan pegawai yang secara kognitif menyibukkan diri, terlibat dalam dan berkaitan dengan pekerjaan orang tersebut.

Menurut Schaufeli *et al.*, (2006) *employee engagement* menjadi 3 (tiga) faktor/indikator: (1) *Vigor* melibatkan tingkat tinggi energi dan ketahanan mental saat bekerja. *Vigor* dapat dinilai dari semangat yang ditunjukkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya yang dapat dilihat dari stamina dan energy yang tinggi ketika bekerja, kemauan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan, serta kegigihan dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan dalam bekerja; (2) *Dedication* mengacu pada keterlibatan seseorang dalam pekerjaan dan mengalami rasa penuh makna, antusiasme, dan kebanggaan. Aspek *dedication* meliputi keterlibatan tinggi terhadap pekerjaan, dan mengalami rasa penuh makna, antusiasme yang ditandai dengan memperlihatkan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan, serta kebanggaan terhadap pekerjaan; dan (3) *Absorption* merupakan aspek yang mengacu pada konsentrasi dan keseriusan dalam bekerja, menikmati pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu begitu cepat ketika sedang bekerja dan merasa sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya. Tingkat *absorption* yang tinggi menunjukkan seseorang yang bahagia dan menikmati pekerjaan mereka serta tenggelam dalam pekerjaan yang menyebabkan waktu terasa cepat berlalu ketika melakukan pekerjaan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Pengembangan Pengukuran**

Organisasi pembelajar (*learning organization*) adalah: organisasi pembelajaran merupakan keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam mengidentifikasi dan memecahkan masalah, memberikan kesempatan untuk bereksperimen secara terus menerus, berubah, dan maju guna meningkatkan kapasitas, belajar dan mencapai tujuan (Daft (2010). Indikatornya adalah Pembelajaran (*Learning*); Organisasi (*Organization*); Orang (*People*); Pengetahuan (*Knowledge*); dan Teknologi (*Technology*) (Marquardt, 2002).

Keterlibatan Kerja adalah mengemukakan, keterlibatan kerja diartikan sebagai tingkatan karyawan yang secara kognitif menyibukkan diri, terlibat dalam dan berkaitan dengan pekerjaan orang tersebut (Anderson, *et al.*, 2015). Variabel ini menggunakan indikator kesungguhan (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) (Schaufeli *et al.*, 2006).

Perilaku kerja inovatif adalah Mencari tahu teknologi baru, proses, teknik dan ide-ide baru, Menghasilkan ide-ide kreatif, Memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain, Meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru, mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut (George dan Zhou, 2001). Indikator yang digunakan adalah *Oppurtunity exploration*, *Idea generation*, *Championing*, dan *Application* (De Jong dan Kam, 2003).

Skala Kuesioner yang digunakan adalah skala likert yaitu skala 1 = Sangat tidak setuju; skala 2 = Tidak Setuju; skala 3 = Netral; skala 4 = Setuju; dan skala 5 = Sangat Setuju.

**Metode Analisis Data**

Untuk menguji pengaruh antara variabel bebas dan terikat yakni pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan, maka alat uji yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda (*multiple regression*) dengan menggunakan *statistical package for social scientists (SPSS)* sebagai alat uji statistik. Model persamaan regresi linear berganda adalah:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Keterangan:

- Y = perilaku inovatif
- a = Nilai konstan
- $\beta_1, \beta_2$  = Koefisien determinasi
- $X_1$  = *learning organization*
- $X_2$  = keterlibatan kerja
- $\epsilon$  = *Standart error*

Populasi yang diambil oleh peneliti adalah 32 orang karyawan yang ada pada PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara. Menurut Arikunto (2010), jika subjeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya, jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih. Karena itu, sampel dalam penelitian ini seluruh populasi yaitu 33 orang karyawan sehingga disebut sebagai penelitian populasi.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan uji t, untuk menguji variabel bebas secara parsial yaitu kompetensi, dan gaya kepemimpinan ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel terikat yaitu perilaku inovatif di PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara. Adapun hasil uji regresi parsial (t) sebagai berikut:

**Tabel 1. Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda Pengaruh Variabel X1,danX2 Terhadap Perilaku inovatif PT. Jamskrindo Maluku Utara**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.531	3.214		2.032	.051
Learning organization (X1)	.200	.064	.399	3.136	.004
Keterlibatan kerja (X2)	.367	.089	.526	4.135	.000

a. Dependent Variable: Perilaku inovatif (Y)

Sumber: Data diolah, 2021.

Berdasarkan hasil regresi linear berganda pada tabel 4.12 di atas, menunjukkan bahwa, variabel *Learning organization* (X1) memiliki nilai t hitung 3,136 lebih besar dari nilai tabel sebesar 2,04. Sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari  $\alpha = 5\%$  (0,05). Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian *learning organization* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap perilaku inovatif.

Berdasarkan pada tabel 4.12 di atas juga menunjukkan bahwa, variabel keterlibatan kerja (X2) memiliki nilai t hitung 4,135 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,01. Sedangkan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 5\%$  (0,05). Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian keterlibatan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap perilaku inovatif.

Berdasarkan hasil koefisien regresi yang diperoleh pada tabel di atas, maka persamaan regresi yang memperlihatkan hubungan antar variabel bebas terhadap terikat yang dapat ditulis sebagai berikut

$$Y = 6,531 + 0,200X_1 + 0,367X_2 + \epsilon$$

Persamaan regresi linear berganda di atas: Nilai konstanta sebesar 6,531 mengandung arti bahwa perilaku inovatif naik sebesar 6,531 jika kompetensi dan gaya kepemimpinan sama dengan nol. Selain itu, menunjukkan juga bahwa walaupun variabel *learning organization* dan Keterlibatan kerja yang dimiliki oleh PT. Jamskrindo Maluku Utara bernilai zero, tetapi karyawan masih melaksanakan tugas sebagai karyawan di PT. Jamskrindo Maluku Utara.

Selain itu, berdasarkan persamaan regresi linear berganda tersebut di atas juga dapat dijelaskan bahwa, apabila terjadi peningkatan *learning organization* (X1) satu satuan, maka perilaku inovatif (Y) pada PT. Jamskrindo akan meningkat sebesar 0,200 jika variabel X2 diasumsikan konstan atau tidak berubah. Sedangkan apabila terjadi peningkatan skor keterlibatan kerja (X2) sebesar satu satuan, maka perilaku inovatif (Y) pada PT. Jamskrindo Maluku Utara akan meningkat sebesar 0,367 jika variabel X1 diasumsikan konstan atau tidak berubah. Selain itu juga, variabel yang dominan berpengaruh terhadap karyawan adalah variabel *learning organization* karena memiliki nilai koefisien regresi yang besar dari variabel keterlibatan kerja.

Uji F dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel *Learning organization* (X1) dan keterlibatan kerja (X2) secara bersamaan terhadap perilaku inovatif di PT. Jamskrindo Maluku Utara. Untuk menguji hipotesis pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen yaitu dengan cara membanding nilai  $F_h$  dengan nilai yang ada pada F tabel, dengan ketentuan sebagai berikut: Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  di tolak; dan Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_1$  di tolak. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	208.251	2	104.125	32.604	.000 <sup>b</sup>
Residual	95.810	30	3.194		
Total	304.061	32			

a. Dependent Variable: Perilaku inovatif (Y)

b. Predictors: (Constant), Keterlibatan kerja (X2), *Learning organization* (X1)

Sumber: Lampiran Output SPSS Tahun 2021

Berdasarkan pada tabel 4.13 di atas, memperlihatkan nilai F hitung sebesar 32.604 pada tingkat signifikan 0,000. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 5\%$ ,  $df_1$  (jumlah variabel – 1) atau  $3 - 1 = 2$ ,  $df_2$  ( $n-k-1$ ) atau  $33 - 2 - 1 = 30$ , sehingga hasil diperoleh  $F_{tabel}$  sebesar = 3,32 . Hasil perhitungan menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $32.604 > 3,300$ ) atau nilai signifikansi lebih kecil (0,000) dari nilai alpha (0.05), maka keputusan yang diambil adalah menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$ . Hal ini berarti, *learning organization* (X1) dan keterlibatan kerja (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif di PT. Jamskrindo Maluku Utara.

**Tabel 3. Model Summary**

<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
.828 <sup>a</sup>	.685	.664	1.78708

Sumber: Data diolah 2021

Berdasarkan tabel 3 (*model summary*) di atas, diperoleh nilai R sebesar 0,828 atau 82,80%, yang berarti bahwa terdapat hubungan positif antara *learning organization* (X1) dan Keterlibatan kerja (X2) dengan Perilaku inovatif. Hubungan antar variabel tersebut berada kategori kuat, sebagaimana pendapat Sugiyono (2007) bahwa rentang skor 0,60 – 0,79 berarti hubungan yang kuat sebesar 65,60%. Sementara itu, nilai determinasi  $R^2$  (*R squared*) sebesar 0,685 yang berarti bahwa, presentase sumbangan pengaruh variabel *learning organization* (X1) dan Keterlibatan kerja (X2) terhadap Perilaku inovatif di PT. Jamskrindo sebesar 68,50%, dan sisanya 31,50% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Pembahasan**

**Pengaruh *Learning organization* Terhadap Perilaku Inovatif**

Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh *Learning organization* terhadap perilaku inovatif pada karyawan PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara. Hasil ini dapat menjelaskan bahwa pada kantor PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara yang memiliki *Learning organizationn* dengan mendorong setiap karyawan untuk belajar guna mengembangkan kemampuannya sendiri, mendorong karyawan untuk saling belajar satu sama lain dengan media yang berbeda-beda, memberikan penghargaan kepada individu yang berhasil mengembangkan pengetahuan serta kemampuannya, melakukan koordinasi satu sama lain dengan tidak mengkotak-kotakan diri dalam lingkup divisi saja. Mampu mempengaruhi perilaku inovatif dengan meningkatkan pelayanan kepada pihak yang membutuhkan, berusaha memikirkan sebuah alternatif baru mengenai proses kerja, berupaya mengajak rekan kerja untuk bekerja lebih baik, mengevaluasi ide-ide yang saya milik pada PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara.

George dan Zhou (2001) menyatakan bahwa perilaku inovatif (*innovative behavior*) adalah mencari tahu teknologi baru, proses, teknik dan ide-ide baru, menghasilkan ide-ide kreatif, memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain, meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru, mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut. Sedangkan menurut Rao (2011) organisasi pembelajaran merupakan keterampilan organisasi dalam menciptakan, memperoleh, menafsirkan, mentransfer, dan mempertahankan pengetahuan, dan dengan

sengaja memodifikasi perilaku untuk menghasilkan pengetahuan dan wawasan baru. Dengan demikian, seorang karyawan perlu memahami pengetahuan atau keterampilan yang ia miliki dan mampu mentranfer atau membagikannya kepada orang lain, sehingga secara terus-menerus mampu menghasilkan perilaku yang inovatif.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Anwar, Rosiwarna, dan Niode (2017); Yu Kyoung, Ji Hoon, Seung, dan Jungwoo (2017); Nadeem (2018); Soetantyo, Intan., dan Ardiyanti, (2018); dan Malik dan Garg (2017) menunjukkan bahwa learning organization berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (*inovatove work behavior*).

### **Pengaruh Keterlibatan kerja Terhadap Perilaku inovatif**

Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh keterlibatan kerja terhadap perilaku inovatif pada karyawan PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara. Hasil ini dapat menjelaskan bahwa pada kantor PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara yang memiliki kesungguhan dalam bekerja, tidak mudah menyerah dalam menghadapi kesulitan kerja, selalu melibatkan diri dengan rekan kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, bangga ketika mengerjakan pekerjaan secara lengkap dan menyeluruh, selalu serius ketika menyelesaikan masalah pekerjaan dan menikmati (bahagia) dengan pekerjaan, dapat mempengaruhi perilaku inovatif dengan meningkatkan pelayanan kepada pihak yang membutuhkan, berusaha memikirkan sebuah alternatif baru mengenai proses kerja, berupaya mengajak rekan kerja untuk bekerja lebih baik, mengevaluasi ide-ide yang saya milik pada PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Caglar (2018) dengan hasil penelitian Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovasi, begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Soetantyo dkk (2018); dan Ariyani dan Hidayati (2017) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovasi (*innovative behavior*).

Penelitian ini diperkuat oleh Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma dan Bakker (2008) mendefinisikan work engagement sebagai positivitas, pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikkan, Work engagement merupakan sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan vigor, dedication dan absorption. Sementara itu, menurut Federman (2009), work engagement karyawan adalah derajat dimana seorang karyawan mampu berkomitmen pada suatu organisasi dan hasil dari komitmen tersebut ditentukan pada bagaimana mereka bekerja dan lama masa bekerja. Ini berarti bahwa keterlibatan kerja yang berhubungan dengan pikiran dan tindakan karyawan yang mau melibatkan dirinya atau dilibatkan oleh organisasi untuk berinteraksi dengan pekerjaan atau orang lain. Hal seperti ini akan melahirkan tindakan nyata dari proses interaksi antar sesama karyawan yang akan menghasilkan perilaku inovatif.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pada analisis penelitian dan pembahasan di atas, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. *Learning organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif pada PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara.
2. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif pada PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara.

3. *Learning organization* dan Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap perilaku inovatif pada PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara.

### Saran

Berdasarkan pada hasil pembahasan, dan kesimpulan di atas, maka saran-saran dalam penelitian ini adalah: PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara perlu untuk meningkatkan *Learning organization* melalui: 1) melakukan koordinasi satu sama lain dengan tidak mengkotak-kotakan diri dalam lingkup divisi saja, 2) terdapat tim lintas fungsi yang digunakan untuk mentransfer pembelajaran antar kelompok, dan 3) berupaya untuk memelihara Pengetahuan karyawan melalui berbagi informasi.

Karyawan PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara perlu untuk: 1) aktif mencari informasi yang bisa meningkatkan kinerja melalui perilaku kerja inovatif mengenai pengalaman kerja staf lain atau prosedur pekerjaan tertulis; 2) mengelola proses kerja kelompok menggunakan teknologi komputer (misalnya komunikasi kelompok dalam manajemen proyek, manajemen rapat, jadwal dan tugas kelompok, berbagi dokumen elektronik); 3) tekun dalam menyelesaikan pekerjaan, dan 4) berupaya mengajak rekan kerja untuk bekerja lebih baik.

Bagi peneliti lain yang ingin mengembangkan penelitian ini, perlu melakukan penelitian yang menggunakan variabel-variabel yang sama atau berbeda yang memiliki pengaruh terhadap perilaku inovatif.

### REFERENSI

- Anderson, N., Deniz, S.O., Handan, K.S., and Chockalingam, V. (2015). *Industrial, Work and Organizational Psychology*. SAGE Publications Inc.
- Anwar, R., and Niode, S. H. M. (2017). The effects of Learning Organization towards Employees' Innovative Behavior Mediated by Work Engagement (A Study in Indonesia). *Atlantis Press, International Conference of Organizational Innovation (ICOI)*, Vol. 131, 159-164. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icoi-17/25880027>.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ariyani, N., and Hidayati, S. (2017). Influence of Transformational Leadership and Work Engagement on Innovative Behavior. *Journal Etikonomi*, Vol. 17 (2), 275– 84. <http://dx.doi.org/10.15408/etk.v17i2.7427>.
- Armstrong, M. (2010). *Human Resource Management Practice a Guide to People Management*. London: Kogan Page Limited.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W., (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>.
- Basim, H. N., Harun, S., and Korkmazyurek, H. (2007). A Turkish Translation, Validity and Reliability Study of the Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Journal of World Applied Science*, Vo. 2 (4), 368-374.
- Çaglar, D. (2018). The Relationship between Perceived Support and Innovative Behavior: Analyzing the Mediating Role of Work Engagement *Journal of Business Research Turk*. [www.isarder.org](http://www.isarder.org).
- Carmeli, A., Meitar, R., and Weisberg J. (2006). Self-Leadership Skills and Innovative Behavior at Work. *International Journal of Manpower*, Vol. 27, No. 1, 75-90. <https://doi.org/10.1108/01437720610652853>.

- Daft, L. Richard, (2006). *Management*. Terjemahan oleh Diana Angelica, Salemba Empat, Jakarta.
- De Jong, J & Den Hartog, D. (2003). *Leadership as a determinant of innovative behavior. A conceptual framework*. International Journal of Innovation Management.
- Federman, B. (2009). *Employee Engagement : A Roadmap for Creating Profits, Optimizing Performance, and Increasing Loyalty*. San Francisco : Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Wirjadi, I. (2014). Determinan Keterlibatan Kerja Untuk Tercapainya Perilaku Inovatif. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa* Vol. 7, No.1. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v7i1.519>.
- Kleysen, R. F., and Street, C. T. (2001), Toward a multi-dimensional Measure of Individual Innovative Behavior. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 2, No. 3, 284-296. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005660>.
- Macey, W. H., Benjamin S., Karen M. B., Scott A.Y. 2009. *Employee Engagement Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. United Kingdom: Willey – Blackwell.
- McLeod, Jr., Raymond., Schell, G. P. (2011). *Sistem Informasi Manajemen* (Terjemahan). Jakarta: Salemba Empat.
- Michael, J. M. (2002). *Building the Learning Organization, Mastering the 5 Elements For Corporate Learning, Second Edition* (United States of America: Davis-Black Publishing, Inc.
- Nadeem, M. T., Muhammad, A. S., Aysha, S., Rub, M.N.U.D., and Umair, F. (2018). The Effect of Learning Organization Environment and Innovative Work Behavior under the Moderation Role of Employee Engagement in Public Sector Organization. *International Journal of Recent Innovations in Academic Research*, Vol. 2, No. 5.
- Natalia, J., & Rosiana, E. (2016). Analisis Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan dan Turnover Intention di Hotel D'Season Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, Vol. 2, No. 3. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/view/5941>.
- Parul M., & Pooja G. (2017). Learning organization and work engagement: the mediating role of employee resilience. *The International Journal of Human Resource Management, (Online) Journal*. homepage: <http://www.tandfonline.com/loi/rijh20>.
- Peter M, Senge. (1990). *The fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York, NY: Doubleday.
- Rao, A. V. L. N. (2011). The Construct of the Learning Organization: The Dynamics and the Diagnostic Tool. *International Journal of Multidisciplinary Research*, Vol. 1 (8).
- Richard L. D. (2010). *New Era Management*, Ninth Edition. Canada: South-Western, Nelson Education Ltd.
- Robbins, S. P., and Timothy A. J. (2011). *Organizational Behavior and Management*, Ninth Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robinson, D., Perryman, S., and Hayday, S. (2004). The Drivers of Employee Engagement. IES Report 408. *Brighton: Institute for Employment Studies*.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. ,& Bakker, A. B. (2006). Dr Jeckyll or Mr Hyde: On the Differences between Work Engagement and Workaholism. dalam R. J. Burke (Ed.), *Research CW Working Time and Work Addiction*. Cheltenham Glos: Edward Elgar.
- Sekaran, U. (1992). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach, Secon Edition*, John Willey & Sons, Inc. New York.

- Soetantyo, T. I., and Niken, A. (2018). *Innovative behavior, learning organization, and the mediating role of work engagement in it sector*. Asia Pacific Institute of Advanced Research (APIAR).
- Steininger, T. (2010). The Learning Organization From the Perspective of the Evolutionary Epistemology, *Research-Based Paper M/O/T*.
- Sugiyono (2008). *Statitika Untuk Penelitian*. Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Sidani, Y., Reese, S. (2018). Bob Garrett, The Learning Organization, *Vol. 25 No 6*.
- Victoria J. Marsick dan Karen E. Watkins., 1993. *Sculpting the learning organization* (San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Welbourne, T.M. (2007). Employee Engagement : *Beyond the Fad and into the Executive Suite*. *Executive Forum*. Diakses pada Maret 16, 2018 dari <http://www.readcube.com/articles>.
- Yesil, S., & Sozbilir, F. (2013). An Empirical Investigation into the Impact of Personality on Individual Innovation Behaviour in the Workplace. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 81, 540-551. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.474>.
- Kyoung Park, Y., Hoon Song, J., Won Yoon, S., and Kim, J. (2014). Learning Organization and Innovative Behavior: The Mediating Effect Of Work Engagement. *European Journal of Training and Development*, Vol. 38, No. 1/2, 75-94. <https://doi.org/10.1108/EJTD-04-2013-0040>.
- Yuan, F., dan Woodman, R. W. (2010). Innovative behaviour in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342. <https://www.jstor.org/stable/25684323>.
- Yvonne, H. J. (2012). Perceptions of a Learning Organization and Factors Within the Work Environment That Influence Transfer of Training in Law Enforcement. *Dissertation: University of South Florida*.
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When Job Dissatisfaction Lead to Creativity: Encourage the Expression of Voice. *Academy of Management Journal*, 44(4). <https://doi.org/10.5465/3069410>.