

## **Analisis Dimensi Organisasi Pembelajaran Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Pohuwato**

**Abdul Wahab Kadai<sup>1\*</sup>, Moh. Rolli Paramata<sup>2</sup>, Yakup<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Gorontalo

\*email: [abdulwahabkadai403@gmail.com](mailto:abdulwahabkadai403@gmail.com)

---

**Abstract:** This study aims to analyze the dimensions of the learning organization its influence on employee performance. The data used in this study is primary data sourced from filling out questionnaires. The research population is 54 employees using the census method. The analytical technique used to answer the research problem and test the hypothesis is multiple regression analysis. The data is processed using the Statistical Product Service Solution (SPSS) application. The findings of this study are (1) there is a positive and significant influence on the dimensions of personal expertise on employee performance, (2) there is a positive and significant influence on the dimensions of mental models on employee performance, (3) there is a positive and significant influence on the dimensions of shared vision on employee performance, (4) there is a positive and significant influence on the dimensions of team learning on employee performance, (5) there is a positive and significant influence on the dimensions of dialogue on employee performance. The dominant variable affecting employee performance is the team learning dimension.

Keywords: learning organization; personal skills; mental models; shared vision

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dimensi organisasi pembelajaran pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang bersumber dari pengisian kuisioner. Populasi penelitian adalah berjumlah 54 orang pegawai dengan menggunakan metode sensus. Tehnik analisis yang digunakan untuk menjawab masalah penelitian dan menguji hipotesis adalah analisis regresi berganda. Data dilolah menggunakan aplikasi Statistical Product Service Solution (SPSS). Temuan penelitian ini adalah (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan dimensi keahlian pribadi terhadap kinerja pegawai, (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan dimensi model mental terhadap kinerja pegawai, (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan dimensi visi bersama terhadap kinerja pegawai, (4) terdapat pengaruh positif dan signifikan dimensi pembelajaran tim terhadap kinerja pegawai, (5) terdapat pengaruh positif dan signifikan dimensi dialog terhadap kinerja pegawai. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah dimensi pembelajaran tim.

Kata kunci: organisasi pembelajaran; keahlian pribadi; model mental; visi bersama

---

Copyright (c) 2022 The Authors. This is an open access article under the CC BY-SA 4.0 license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

---

### **PENDAHULUAN**

Kinerja pegawai sering mendapat sorotan dari berbagai kalangan. Bahkan, berbagai media massa hampir setiap hari memberitakan tentang buruknya kinerja pegawai. Alasan mendasar adalah para pegawai dinilai kurang produktif, menghamburkan uang negara, kurang disiplin serta rendahnya pelayanan kepada

masyarakat. Stigma buruk itu umumnya ditujukan kepada para pegawai di hampir seluruh instansi pemerintah. Kinerja pegawai secara umum belum mencapai standar profesionalisme. Banyak pegawai pemerintah datang ke kantor, mengisi absen, ngobrol dan pulang tanpa adanya kerja yang dapat memberikan masukan bagi tercapainya tujuan pelayanan publik yang ditetapkan.

Permasalahan mengenai kinerja menurut Habibah yang dikutip oleh Hadi, dkk (2018) merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen organisasi, karena itu pimpinan perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut akan membuat organisasi dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawainya agar sesuai dengan harapan organisasi. Untuk membentuk pegawai yang berkinerja optimal, organisasi harus menata manajemen, diantaranya mendistribusikan beban kerja secara merata, meningkatkan dukungan organisasi serta memperkuat komitmen organisasi. Dengan kata lain, meningkatkan kualitas kinerja pegawai sangatlah penting.

Bagi suatu organisasi, pegawai merupakan sumber utama adanya pengetahuan dan kemampuan yang perlu untuk didistribusikan, dipertukarkan, dan disempurnakan melalui interaksi antar anggota, dalam mencapai kompetensi secara lebih baik dan kinerja organisasi pun dapat ditingkatkan. Menurut Lopez *et.al*, dalam Herawati dan Purwanto (2017) adalah organisasi pembelajaran sebagai suatu proses dinamis dalam menciptakan, mengambil, dan mengintegrasikan pengetahuan untuk mengembangkan sumber daya dan kapabilitas dalam memberikan kontribusi pada peningkatan kompetensi seorang pegawai dan pada akhirnya kinerja menjadi yang lebih baik. Sejalan dengan perkembangan pengetahuan dan teknologi, maka di bidang pemerintahan sekarang ini telah terjadi perubahan yang besar sekali adalah pelaksanaan otonomi daerah. Salah satu unsur penyelenggaraan pemerintahan yang perlu memperoleh perhatian dalam upaya reformasi itu ialah penataan aparatur pemerintah yang meliputi penataan kelembagaan birokrasi pemerintahan, system, dan penataan manajemen sumber daya manusia. Oleh sebab itu dibutuhkan aparatur pemerintahan yang memiliki kualitas dan profesionalitas dalam melaksanakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan.

Organisasi pembelajaran lebih menekankan pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan menyerap pengetahuan dan teknologi, sehingga organisasi perlu

melakukan pembelajaran kepada setiap pegawai melalui pendidikan, pelatihan dan studi banding pada berbagai organisasi yang telah menggunakan pengetahuan dan teknologi terbaru dan organisasi telag berkembang.

Kinerja merupakan salah satu faktor yang menentukan tercapai atau tidaknya sasaran dan target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pencapaian sasaran organisasi sangat didukung oleh kinerja dari pegawai yang ada. Keberhasilan dan atau kegagalan terhadap aktivitas suatu organisasi akan menentukan kualitas kepada masyarakat. Kinerja sangat bisa tercapai apabila pegawai memandang penting pekerjaannya. Menurut Sedarmayanti (2014:260) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Kinerja diharapkan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM Kabupaten Puhuwato sebagai satuan kerja dari Pemerintah Kabupaten Puhuwato diberikan tugas khusus untuk membina dan mengembangkan perindustrian, perdangan, koperasi dan UKM, yang berhadapan langsung dengan kegiatan masyarakat yang berusaha pada sektor ini. Tugas dan tanggungjawab tersebut harus dilakukan untuk menunjang tugas-tugas Bupati dan mempercepat pelayanan kepada masyarakat.

Sebagai Satuan Kerja Pemerintah Daerah, maka dalam menjalankan tugas-tugas tersebut dibutuhkan pegawai yang memiliki integritas dan etos kerja yang baik. Untuk mencapai kinerja dari setiap pegawai perlu dilakukan berbagai upaya dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Hasil observasi menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan, hal ini dikarenakan capaian pelaksanaan tugas masih ada yang belum mencapai target, diantaranya pembinaan UKM belum berjalan dengan baik, koperasi masih banyak yang tidak berkembang, industri kecil yang dikelola masyarakat masih banyak yang belum tersentuh oleh pemerintah, demikian halnya perdagangan belum berkembang dengan baik.

Berdasarkan kendala-kendala tersebut menunjukan kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan. Belum tercapainya kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari dalam organisasi ataupun pada diri pegawai itu sendiri. Faktor

yang dicermati diantaranya adalah perlunya pembelajaran organisasi yang ber tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai, keterbukaan pengalaman, yaitu perubahan perilaku pegawai untuk dapat menerima masukan berbagai pihak dan kemajuan perkembangan, serta adanya kepercayaan pegawai terhadap organisasinya bahwa apa yang dibutuhkan dalam mendukung tugas akan dapat dipenuhi.

Untuk menjadi sebuah organisasi pembelajar, setiap organisasi harus mampu mendorong timbulnya suatu kondisi prasyarat yang oleh Senge dalam Anggriawan dan Rusiowati (2014) terdapat lima dimensi dalam pembentukan organisasi pembelajar atau disebut disiplin *learning organization*. Kelima hal tersebut adalah : (1) Keahlian Pribadi (*Personal Mastery*) Keahlian pribadi adalah suatu kecenderungan seseorang untuk bersikap dan memperluas kemampuannya secara terus menerus, guna menciptakan hasil-hasil yang benar-benar mereka cari di dalam hidupnya. (2) Model Mental (*Mental Model*) adalah suatu prinsip yang mendasar dari organisasi pembelajar. Model mental terkait dengan bagaimana seseorang berpikir dengan mendalam tentang mengapa dan bagaimana dia melakukan tindakan atau aktivitas dalam berorganisasi. (3) Visi Bersama (*Shared Vision*) adalah suatu gambaran umum dari organisasi dan tindakan (kegiatan) organisasi yang mengikat orang-orang secara bersama-sama dari keseluruhan identifikasi dan perasaan yang dituju. Dengan visi bersama, organisasi dapat membangun komitmen yang tinggi dalam organisasi. (4) Pembelajaran Tim (*Team Learning*) adalah suatu keahlian percakapan dan keahlian berpikir kolektif dalam organisasi. Kemampuan organisasi untuk membuat individu-individu cakap dalam percakapan dan cakap dalam berfikir kolektif tersebut akan dapat meningkatkan kecerdasan dan kemampuan organisasi. (5) Dialog (*Dialogue*) adalah kemampuan untuk mendengar, berbagi dan komunikasi tingkat tinggi diantara anggota organisasi.

Pengembangan pegawai perlu dilakukan, hal sebagaimana hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Penelitian Anggriawan dan Rusilowati (2014), Sirait, dkk (2015), Marlitan (2011) pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

## **Tinjauan Pustaka**

### **1. Organisasi Pembelajaran**

Setiap organisasi perlu untuk menjadi hebat dalam mempelajari dan mengelola pengetahuan untuk menopang daya saing mereka. Hal ini telah mengubah fokus dari

pembelajaran, berawal dari sebuah mekanisme untuk mencapai aspirasi individu menjadi mekanisme untuk menciptakan nilai – nilai organisasi. Argyris yang dikutip oleh Hadi, dkk (2018) mengungkapkan bahwa pembelajaran organisasi adalah proses mendeteksi dan memperbaiki kesalahan. Pembelajaran organisasi merupakan sesuatu yang baru yang kadang masih sering disalahtafsirkan hanya sebagai upaya-upaya pelatihan maupun pengembangan kemampuan organisasi dan pegawai. Dengan kata lain organisasi, tidak hanya memfasilitasi pembelajaran untuk para pekerja individu, tetapi juga sebagai pelajar. Pengembangan dari kapasitas untuk mentransfer pengetahuan ke seluruh organisasi, untuk membagi keahlian dan informasi digabungkan dengan sebuah penekanan terhadap adaptasi terus menerus, keseluruhannya mengarah munculnya organisasi pembelajaran (*learning organization*).

Dalt dalam Anggriawan dan Rusilowati (2014) organisasi pembelajaran (*learning organization*) adalah organisasi yang didalamnya semua orang berupaya mengenali dan memecahkan masalah sehingga memungkinkan organisasi tersebut untuk senantiasa bereksperimen, berubah dan melakukan peningkatan guna meningkatkan kemampuan berkembang, belajar dan mencapai tujuan. Organisasi pembelajaran lebih menekankan pada organisasi yang memberi peluang untuk belajar dan bukan menekankan pada proses pembelajarannya Handayani yang dikutip Hidayat (2017). Tuntutan atas pencapaian kinerja pegawai memanglah bukan sesuatu yang baru bagi organisasi, seringkali pegawai diberikan pelatihan organisasi apabila kinerja pegawai diinginkan meningkat oleh instansi atau organisasi. Organisasi pembelajaran adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja individu pegawai. Dalam sebuah organisasi dibutuhkan adaptasi, oleh karena itu peran organisasi pembelajaran sangat penting untuk optimalnya kinerja pegawai.

## **2. Kinerja**

Darmawan yang dikutip oleh Siswanto (2019) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Moeheriono dalam Risnawati (2016) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program

kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja yang dikemukakan ini mengarah pada proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Kinerja diharapkan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar. Selanjutnya Sutrisno (2017:151) kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.

Sedangkan Mangkunegara dalam Farchan (2016) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Dari pendapat ini dapat dilihat bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Indrasari dalam Jufrizen dan Rahmadhani (2020) kinerja adalah sebagai tingkat pelaksana tugas yang bisa dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi, dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang di dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pegawai.

Menurut Hasibuan dalam Supriyanto dan Mukzam (2018) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Dalam penjelasan ini kinerja dipandang sebagai yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Mathis and Jackson, dalam Efendi, dkk (2020), kinerja adalah pencapaian output kerja individu akan tugas yang diterimanya atas semua potensi yang dimilikinya serta waktu melaksanakannya.

Kinerja adalah kemampuan individu ataupun pegawai dalam menyelesaikan kerja yang telah dibebankan. Jika hasil kerja yang telah dilaksanakan pegawai baik atau tidaknya akan berpengaruh terhadap tujuan organisasi.

Selanjutnya (Suyanto, Paramata, & Abdul, 2019) menjelaskan pengertian kinerja adalah proses pencapaian hasil baik kuantitas, kualitas pekerjaan/kegiatan/program dengan kemampuan, motivasi dan kesempatan oleh seorang karyawan (individu), tim dan organisasi yang ditugaskan dengan tanggung jawab jawaban berdasarkan tujuan, sasaran, visi, misi, dan standar serta waktu yang telah diatur dengan prinsip moral dan etika

### **3. Kerangka Konseptual**

Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap organisasi baik organisasi yang berorientasi pada laba, maupun organisasi yang melakukan pelayanan publik termasuk instansi pemerintahan, karena kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan organisasi dalam mengelola, memberdayakan dan mengalokasikan pegawaiya, oleh karena itu kinerja pegawai mempunyai pengaruh yang sangat penting bagi berlangsungnya kegiatan organisasi dan berpengaruh pada proses pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai kinerja yang telah ditetapkan, organisasi harus mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki, khususnya sumber daya manusia yaitu pegawai, melalui berbagai strategi. Upaya yang banyak dilakukan oleh organisasi adalah meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Secara organisasi konsep ini dapat dilakukan melalui pembelajaran organisasi atau learning organizational. Menurut Lopez *et. al*, yang dikutip oleh Herawati dan Purwanto (2017) menjelaskan bahwa organisasi pembelajaran sebagai suatu proses dinamis dalam menciptakan, mengambil, dan mengintegrasikan pengetahuan untuk mengembangkan sumber daya dan kapabilitas dalam memberikan kontribusi pada peningkatan kompetensi seorang pegawai yang pada akhirnya kinerja menjadi yang lebih baik.

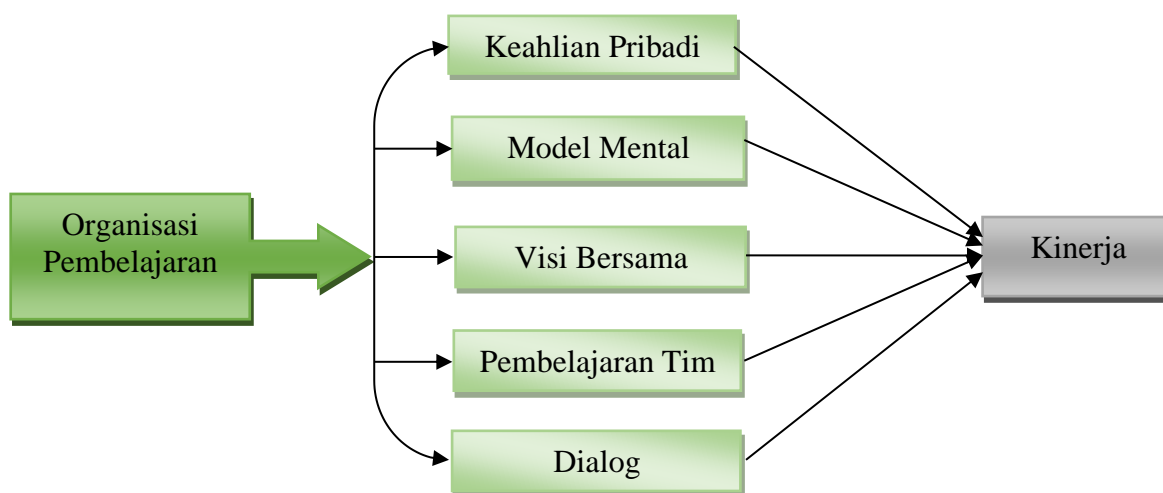
Organisasi pembelajaran (*orgnization learning*) adalah proses berkelanjutan didalam suatu organisasi yang menyediakan kelancaran pembelajaran dan pengembangan individu untuk semua pegawai. Dengan adanya organizational learning maka akan membantu individu dalam mengatasi permasalahan yang ada



dalam pekerjaan, sehingga kualitas dan kuantitas kinerja karyawan menjadi lebih baik dari sebelumnya. *Organizational learning* akan membantu pegawai berinisiatif untuk dapat menghasilkan ide-ide dalam proses bekerja yang lebih efektif dan efisien. Semakin baik penerapan *organizational learning* di dalam sebuah organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai (Anggriawan dkk, dalam Meitiana, dkk. 2020).

Pendapat tersebut sesuai dengan hasil-hasil temuan penelitian yang dilakukan oleh Anggriawan dan Rusilowati (2014) dimana dalam hasil penelitiannya bahwa organisasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Temuan tersebut didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2017) juga ditemukan bahwa organisasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap kinerja. Dari temuan penelitian tersebut dapat diketahui bahwa organisasi pembelajaran sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas maka hubungan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

## METODE

### Populasi dan Sampel Penelitian

#### a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Daerah Kabupaten Pohuwato yang berjumlah 54 orang.

#### b. Sampel



Sampel merupakan bagian dari populasi, memperhatikan jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka metode penarikan sampel menggunakan metode sensus, yaitu seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

### **Teknik Pengumpulan Data**

a. Penelitian Kepustakaan (*Libbary Research*).

Penelitian kepustakaan dilakukan melalui studi pustaka penelusuran teori – teori dari literatur yang ada hubungannya dengan variabel yang di teliti.

b. Studi Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan adalah pengumpulan data pada objek penelitian yang bertujuan untuk menggali informasi dan data sesuai kebutuhan dengan masalah yang di teliti. Studi lapangan di lakukan melalui :

c. Observasi

Observasi, yaitu dengan melakukan pengamatan serta pencatatan secara langsung dan terstruktur pada objek penelitian menyangkut variabel yang diangkat dalam penulisan ini.

d. Dokumentansi

Dokumentasi, yaitu berupa upaya pengumpulan data melalui pencatatan dari berbagai dokumen yang mendukung penelitian atau bukti – bukti yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

e. Kuesioner

Kuisisioner, yaitu penyebaran daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan instrumen dasar penelitian

### **Teknik Analisis Data**

a. Metode kualitatif

Metode Kualitatif yaitu menguraikan dan menganalisa data-data yang ditemukan dilapangan secara deskriptif sehingga bisa membuktikan hipotesis

b. Metode Kuantitatif.

Analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan secara kuantitatif. Analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan teknik statistik untuk menguji hipotesis yaitu regresi berganda. Analisis data dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### a. Uji Regresi Berganda

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan SPSS di peroleh hasil sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 5.21. Model Persamaan Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-13,911	2,311		-6,020	0,000
X1	,471	,173	0,227	2,729	0,009
X2	,367	,160	0,218	2,297	0,026
X3	,370	,128	0,225	2,880	0,006
X4	,325	,103	0,292	3,157	0,003
X5	,400	,112	0,254	3,580	0,001

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Lampiran 5. Data Primer diolah 2021

Berdasarkan tabel di atas di peroleh persamaan regresinya adalah

$$Y = -13,911 + 0,227X_1 + 0,218X_2 + 0,225X_3 + 0,292X_4 + 0,254X_5.$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (a) = -13,911, memberikan arti jikakeahlian pribadi ( $X_1$ ), model mental ( $X_2$ ), visi bersama ( $X_3$ ), pembelajaran tim ( $X_4$ ), dialog ( $X_5$ ) bernilai 0, maka kinerja pegawai akan kontan pada angka 13,911.
- 2) Nilai koefisien keahlian pribadi ( $b_1$ ) = 0,227. Memberikan makna setiap peningkatan skor keahlian pribadi sebesar satu satuan akan diikuti peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,227, dengan asumsi variabel independen lainnya dalam keadaan tetap.
- 3) Nilai koefisien model mental ( $b_2$ ) = 0,218. Memberikan makna setiap peningkatan skor model mental sebesar satu satuan akan diikuti peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,218, dengan asumsi variabel independen lainnya dalam keadaan tetap.
- 4) Nilai koefisien visi bersama ( $b_3$ ) = 0,225. Memberikan makna setiap peningkatan skor visi bersama sebesar satu satuan akan diikuti peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,225, dengan asumsi variabel independen lainnya dalam keadaan tetap.
- 5) Nilai koefisien pembelajaran tim ( $b_4$ ) = 0,292. Memberikan makna setiap peningkatan pembelajaran tim sebesar satu satuan akan diikuti peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,292, dengan asumsi variabel independen lainnya dalam keadaan tetap.

- 6) Nilai koefisien dialog ( $b_5$ ) = 0,254. Memberikan makna setiap peningkatan dialog sebesar satu satuan akan diikuti peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,254, dengan asumsi variabel independen lainnya dalam keadaan tetap.

**b. Koefisien Korelasi (R)**

Koefisien korelasi diujikan untuk memastikan kecocokan model regresi atas variabel independen terhadap variabel dependen dengan cara menghitung skor korelasi (R). Hasil perhitungan dengan diperoleh nilai korelasi (R) sebagai berikut:

Tabel 5.22. Uji Korelasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,899	0,808	,788	,68430	1,700
a					
a. Predictors: (Constant), X5, X3, X4, X2, X1					
b. Dependent Variable: Y					

Sumber : Lampiran 5. Data Primer diolah 2021

Pada tabel 5.24 diperoleh nilai korelasi (R) = 0,899, nilai mendekati 1 yang artinya terdapat hubungan kuat antara variabel organisasi pembelajaran dengan variabel kinerja. Berdasarkan skor tersebut, memberikan makna jika keahlian pribadi ( $X_1$ ), model mental ( $X_2$ ), visi bersama ( $X_3$ ) pembelajaran tim ( $X_4$ ), dialog ( $X_5$ ) dirasakan sangat baik, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.

**c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi dilakukan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel dependen. Hasil analisis diperoleh nilai korelasi ( $R^2$ ) sebagai berikut:

Tabel 5.23. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,899	0,808	,788	,68430	1,700
a					
a. Predictors: (Constant), X5, X3, X4, X2, X1					
b. Dependent Variable: Y					

Sumber : Lampiran 5. Data Primer diolah 2021

Pada tabel 5.25 di atas nilai koefisien determinasi atau R-Square ( $R^2$ ) = 0,808 atau 80,8%. Hasil ini dapat menjelaskan bahwa 80,8% kenaikan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel organisasi pembelajaran yang terdiri: keahlian pribadi ( $X_1$ ), model mental ( $X_2$ ), visi bersama ( $X_3$ ) pembelajaran tim ( $X_4$ ), dialog ( $X_5$ ). Sedangkan sisanya 19,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

#### d. Uji t

Uji t atau pengujian secara parsial, yaitu pengujian variabel independen pengaruhnya terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan untuk memastikan penerimaan atau penolakan hipotesis penelitian dengan tingkat signifikansi yang disyaratkan.

Tabel 5.24. Uji Signifikansi Parsial

	Model	t-hitung	Sig.
1	Keahlian Pribadi	2,729	0,009
	Model Mental	2,297	0,026
	Visi Bersama	2,880	0,006
	Pembelajaran Tim	3,157	0,003
	Dialog	3,580	0,001

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Lampiran 5. Data Primer diolah 2021

Dari tabel di atas dapat di jelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai t-hitung pada dimensi keahlian pribadi = 2,729 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,009. Hasil ini menunjukkan secara parsial variabel dimensi keahlian pribadi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis pertama dinyatakan diterima.
- 2) Nilai t-hitung pada dimensi model mental = 2,297 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,026. Hasil ini menunjukkan secara parsial variabel dimensi model mental berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis kedua dinyatakan diterima.
- 3) Nilai t-hitung pada dimensi visi bersama = 2,880 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,006. Hasil ini menunjukkan secara parsial variabel dimensi visi bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis ketiga dinyatakan diterima.

- 4) Nilai t-hitung pada dimensi pembelajaran tim = 3,157 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,003. Hasil ini menunjukkan secara parsial variabel dimensi pembelajaran tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis keempat dinyatakan diterima.
- 5) Nilai t-hitung pada dimensi dialog = 3,580 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001. Hasil ini menunjukkan secara parsial variabel dimensi dialog berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis kelima dinyatakan diterima.
- 6) Variabel dimensi dialog adalah merupakan dimensi organisasi pembelajaran yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### e. Uji F (Fisher)

Pengujian dilakukan melalui perbandingan terhadap nilai  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$ . Jika ternyata nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka disimpulkan bahwa variabel independen (X) secara simultan dapat mempengaruhi variabel dependen (Y), dengan menggunakan degree of freedom 95% atau tingkat kesalahan  $\alpha = 5\%$  (0,05). Hasil pengujian dapat di lihat dalam tabel berikut:

Tabel 5.25. Uji Signifikansi Simultan

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	94,856	5	18,971	40,513	0,000 <sup>b</sup>
	Residual	22,477	48	,468		
	Total	117,333	53			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X5, X4, X3, X2, X1

Sumber : Lampiran 5. Data Primer diolah 2021

Pengujian pengaruh simultan (F test) di atas, didapatkan nilai F hitung sebesar 40,513 dengan nilai signifikansi = 0,000 karena  $p < 0,05$ . Dari hasil ini, maka secara bersama – sama keahlian pribadi ( $X_1$ ), model mental ( $X_2$ ), visi bersama ( $X_3$ ) pembelajaran tim ( $X_4$ ), dialog ( $X_5$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi hipotesis keenam dinyatakan diterima.

#### Pembahasan

##### Dimensi Keahlian Pribadi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis statistik dimensi keahlian pribadi terhadap kinerja sebesar 0,227 dengan tingkat signifikansi 0,009. Hasil ini menunjukkan bahwa keahlian pribadi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimensi keahlian pribadi dari organisasi pembelajaran adalah suatu kecenderungan seseorang pegawai untuk bersikap dan memperluas kemampuannya secara terus menerus, guna menciptakan hasil-hasil yang benar-benar dicari di dalam hidupnya. Keahlian pribadi menunjukkan adanya tingkat keahlian/penguasaan seorang individu dalam pekerjaannya atau profesinya yang berguna untuk menyelesaikan tugasnya secara baik dalam jangka waktu yang panjang. Pegawai yang memiliki keahlian pribadi akan sangat berguna dan mendukung dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga kinerja akan meningkat.

#### **Dimensi Model Mental terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil analisis statistik dimensi model mental terhadap kinerja sebesar 0,218 dengan tingkat signifikansi 0,026. Hasil ini menunjukkan bahwa model mental berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimensi model mental dalam organisasi pembelajaran adalah prinsip yang mendasar dari organisasi pembelajar. Model mental berhubungan dengan bagaimana seseorang berpikir dengan mendalam tentang mengapa dan bagaimana dia melakukan tindakan atau aktivitas dalam berorganisasi. Model mental menunjukkan adanya kekuatan dalam diri seseorang yang digunakan dalam melaksanakan tugasnya. Pekerjaan apapun beratnya akan dapat dikerjakan dengan mental yang kuat. Pegawai yang memiliki mental yang kuat akan dapat melakukan tugasnya dengan sebaik – baiknya. Kinerja pegawai akan dapat dicapai dengan kekuatan mental.

#### **Dimensi Visi Bersama terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil analisis statistik dimensi visi bersama terhadap kinerja sebesar 0,225 dengan tingkat signifikansi 0,006. Hasil ini menunjukkan bahwa visi bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimensi visi bersama dalam organisasi pembelajaran adalah gambaran umum dari organisasi dan tindakan (kegiatan) organisasi yang mengikat orang-orang secara bersama-sama dari keseluruhan identifikasi dan perasaan yang dituju. Dengan visi bersama, organisasi dapat membangun komitmen yang tinggi dalam organisasi. Visi bersama menunjukkan adanya kekuatan yang terbangun didalam organisasi yang menjadi falsafah kerja dalam organisasi. Adanya visi organisasi yang jelas akan mengarahkan setiap pegawai dalam melakukan aktivitasnya untuk mencapainya.

### **Dimensi Pembelajaran Tim terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil analisis statistik dimensi pembelajaran tim terhadap kinerja sebesar 0,292 dengan tingkat signifikansi 0,003. Hasil ini menunjukkan bahwa pembelajaran tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimensi pembelajaran tim dalam organisasi pembelajaran adalah keahlian percakapan dan keahlian berpikir kolektif dalam organisasi. Kemampuan organisasi untuk membuat pegawai memiliki kemampuan dalam percakapan dan cakap dalam berfikir secara kolektif akan dapat meningkatkan kecerdasan dan kemampuan organisasi. Dengan menerapkan pembelajaran tim, maka seluruh pegawai akan memperoleh pengetahuan yang mendukung dalam pelaksanaan tugas.

### **Dimensi Dialog terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil analisis statistik dimensi dialog terhadap kinerja sebesar 0,254 dengan tingkat signifikansi 0,001. Hasil ini menunjukkan bahwa dimensi dialog berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimensi dialog dalam organisasi pembelajaran adalah kemampuan untuk mendengar, berbagi dan berkomunikasi diantara anggota organisasi. Keterampilan ini menuntut kebebasan dan kreativitas mengeksplorasi masalah-masalah dalam pekerjaan, kemampuan untuk saling mendengar secara mendalam, dan menanggukhkan pandangan sendiri. Setiap pegawai dalam berdialog atau berkomunikasi baik dalam organisasi maupun dengan pihak luar organisasi harus selalu menjaga kesantunan atau kesopanan, agar tidak terjadi kesalahpahaman, dan menimbulkan permasalahan. Dengan berkomunikasi yang baik, akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis terhadap dimensi kepuasan kerja pegawai pada Badan Kaungan Daerah Kabupaten Pohuwatu, dalam disimpulkan sebagai berikut:

1. Dimensi keahlian pribadi ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki keahlian pribadi sangat mendukung dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga kinerja yang dihasilkan akan meningkat.
2. Dimensi model mental ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Jika pegawai memiliki mental yang kuat akan menghasilkan kinerja yang tinggi.



3. Dimensi visi bersama (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memahami visi organisasi akan melaksanakan tugas sesuai sasaran dan tujuan organisasi.
4. Dimensi pembelajaran tim (X4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memahami pembelajaran tim akan memperkuat sistem berpikir secara kolektif.
5. Dimensi dialog (X5) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimensi dialog akan memperkuat keterampilan dalam berkomunikasi pegawai. Dengan dialog yang terarah akan meningkatkan kinerja pegawai.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Afqarina, Rizqa dan Dihan, Fereshti Nurdiana. 2019. Pengaruh Knowledge Management Dan Organizational Learning Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Inovasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Kajian Bisnis* Vol. 27, NO. 1, 2019, 73 – 91
- Anggriawan, Evan & Rusilowati, Umi, 2014. Pengaruh Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Bank Central Asia, Tbk. Area Kantor Cabang Utama Taman Dutamas). *Kreatif. Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang* . Vol. 2, No.1, Oktober 2014
- Efendi., Marisi Butarbutar & Mangara Nababan. 2020. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Toledo Tuktuk Samosir. Vol.1 No.5 Oktober 2020
- Fadel Muhammad,. K. Toruan Rayendra L. 2009. *Reinventing Local Government, Pengalaman Dari Daerah*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Falegy, Dian Ratih Fikamissa., Aburrahman Kader., Sudirah. 2021. Pengaruh Mutasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Berdasarkan Persepsi Responden pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Maluku Utara) *Jurnal Manajemen*, Vol 11, No 1 (2021): 98-108
- Farchan, Fauzi, 2016. Teknikal Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Sebuah Paradigma Pengukuran Kinerja. *Jurnal Risalah*, Vol.1, No. 1, Desember 2016
- Hadi, H.Khaerul., Tina Juniawati, Topan Siswanto., 2018. Pengaruh Budaya Dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nav Jaya Mandiri

- Mataram. Jurnal Kompetitif : Media Informasi Ekonomi Pembangunan, Manajemen Dan Akuntansi 209 Vol. 4 No. 2, September 2018
- Hendarawan, Andi., Hari Sucahyowati, Altril Rayendra, Indriyani. 2020. Berbagai Pengetahuan Dan Pembelajaran Organisasi Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmu Komunikasi dan Bisnis. Volume 5 –Nomor 2 – A p r i l 2020
- Herawati, Thea R., Purwanto, 2017. Organisasi Pembelajaran, Kompetensi dan Kinerja Karyawan Bank XXX di Jakarta. Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis. Vol. 1, No. 2, Oktober 2017
- Hidayat, Rahmat. 2017. Pengaruh Organisasi Pembelajaran dan Manajmen Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. e Jurnal Katalogis, Volume 5 Nomor 8, Agustus 2017
- Jufrizen., Rahmadhani, Khairani Nurul. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara. Vol. 3 No. 1, Januari 2020-Juli 2020
- Kaswan, 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi. Yogyakarta. Graha Ilmu
- Mangkunegara, A. A. P. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Marlikan, Muchni, 2011. Pengaruh Pembelajaran Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Syariah. Jurnal Manajemen Bisnis Volume 1 No. 01, Edisi April 2011
- Meitiana., TM. Murniati., Syahruiji Maruwan. 2020. Pengaruh Pembelajaran Organisasi Terhadap Knowledge Sharing Dan Kinerja Karyawan PT. Sentana Adidaya Pratama (Wilmar-Group) Sampit. Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi Vol 1, No 1, 2020 pp. 40-49
- Moenir, 2015. Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian, Gunung Agung, Jakarta.
- Risnawati. 2016. Pengaruh Kelelahan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Medan Imam Bonjol. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Vol. 17, No. 01, April 2016
- Robins, Stephen P. dan Timthy A. Judge. 2016. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.

- Sedarmayanti, 2014. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Ilham Jaya, Bandung.
- Sirait, Manuel Leonard., Anggraini Sukmawati., I Made Sumertajaya. 2015. Pengaruh Organisasi Pembelajar dan Inovasi Terhadap Peningkatan Kinerja UKM di Kota Bogor. *Jurnal Manajemen/Volume XIX, No. 02, Juni 2015: 290-303*
- Sismanto, Adi dan Yulinda, Ade Tiara. 2020. Pengaruh Pembelajaran Organisasi, Orientasi Pasar Dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran. *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains. Vol. 1 No. 1. Januari 2020*
- Siswanto, Bambang. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JIMS - Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 7 No. 2 Juni 2019*
- Srimulatsih, Mahbubah. 2021. Pengaruh Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hutahean Pekanbaru. *Eko dan Bisnis (Riau Economics and Business Review) Volume 12, Nomor 2, 27 Juni 2021*
- Suaiba, H. R., Abdullah, J., Suyanto, M. A., & Karundeng, D. R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Gorontalo. *JIMEA Jurnal Ilmiah MEA( Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi), 5(3), 1545–1568*
- Sugiyono. 2012. Metodologi Penelitian Bisnis, Cetakan 18. Bandung : Alfabeta
- Sumarsono, HM. Sonny, 2016. Metode Riset Sumber Daya Manusia. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta
- Supriyanto, Heri M dan Mukzam, Djudi. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan LPP Radio Republik Indonesia Stasiun Malang) *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 58 No. 1 Mei 2018*
- Sutrisno Edy, 2017. Sumber Daya Manusia. Surabaya: Gramedia
- Suyanto, M. A., Paramata, M. R., & Abdul, E. M. (2019). Job Satisfaction as an Intervening Variable in the Effect of Motivation on the Performance. *Global Journal of Management And Business Research, XIX(VI), 39–42.*
- Uniati, Monica Ida. 2014. Learning Organization, Komitmen Pada Organisasi, Kepuasan Kerja, Efektivitas Penerapan Sistem Iso Dan Dampaknya Terhadap Kinerja

Organisasi (Studi Kasus Staf Administrasi Uk Petra Surabaya) Jurnal Manajemen Pemasaran, Vol. 8, No. 1, April 2014

Widjaja, Rita. 2020. Pengaruh Strategi Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan/Volume 4/No.2/Maret - 2020 : 63-68