

**PENGARUH *INNOVATION CAPABILITY* BERBASIS
LEARNING ORIENTATION
PT PLN UP3 BANDENGAN**

TESIS
Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Magister
Program Magister Manajemen



Disusun oleh:

Geba Wirarahman
NIM. 20401700037

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
SEMARANG
2021

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

PENGARUH *INNOVATION CAPABILITY* BERBASIS *LEARNING*
ORIENTATION
PT PLN UP3 BANDENGAN

Disusun oleh :
Geba Wirarahman
20401700037

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis
Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Tanggal 24 Desember 2021
Pembimbing,

Dr. H. Moch. Zulfa, M.M.



HALAMAN PENGESAHAN
TESIS
PENGARUH *INNOVATION CAPABILITY* BERBASIS *LEARNING*
ORIENTATION
PT PLN UP3 BANDENGAN

Disusun oleh :
Geba Wirarahman
20401700037

Telah dipertahankan didepan penguji pada

Tanggal 24 Desember 2021

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing

Dr. H. Moch. Zulfa, M.M.

Penguji

Dr. H. Abdul Hakim, M.Si.

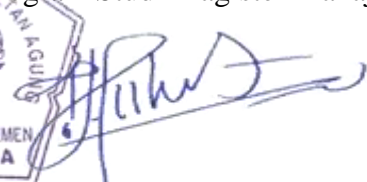
Penguji

Digitally signed by Lutfi Nurcholis
DN: cn=Lutfi Nurcholis,
o=Unissula, ou=Economic Faculty,
email=lutfinurcholis@unissula.ac.i
d, c=ID
Date: 2021.12.29 22:12:18 +0700

Dr. Lutfi Nurcholis, S.E., M.M.

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
Tanggal 24 Desember 2021

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. H. Heru Sulistyono, SE, M.Si

NIK.210493032

PERNYATAAN ORISINILITAS TESIS

Nama : Geba Wirarahman
NIM : 20401700037
Jurusan : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
Judul : Pengaruh *Innovation Capability* Berbasis *Learning Orientation*

Menyatakan bahwa Tesis yang berjudul **Pengaruh *Innovation Capability* Berbasis *Learning Orientation*** merupakan hasil tulisan saya sendiri dan benar keasliannya bukan merupakan hasil plagiasi atau dupilasi dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam daftar Pustaka.

Apabila saya melakukan Tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas baik di sengaja maupun tidak, saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus menerima sanksi dari pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Jakarta, 24 Desember 2021

Yang menyatakan



Geba Wirarahman
NIM. 20401700037



PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Geba Wirarahman
NIM : 20401700037
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

“Pengaruh *Innovation Capability* Berbasis *Learning Orientation*” dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Jakarta, 24 Desember 2021

Yang menyatakan,



10000
METRAJ
TEAPEL
234B6A.XC26687878

Geba Wirarahman

PRAKATA

Tesis ini ditulis sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung. Penulis mengambil topik tentang pengaruh *innovation capability* berbasis *learning orientation* PT PLN UP3 Bandengan. Penulis mengucapkan puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dr. H. Moch. Zulfa, M.M. atas bimbingan dan arahan, serta semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan tesis.

Jakarta, 24 Desember 2021


Geba Wirarahman



DAFTAR ISI

PRAKATA.....	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan	4
1.4. Manfaat	5
1.4.1. Akademis.....	5
1.4.2. Praktis.....	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	6
2.1. Landasan Teori	6
2.1.1. <i>Innovation capability</i>	6
2.1.2. <i>Knowledge Donating</i>	7
2.1.3. <i>Knowledge Collecting</i>	8
2.1.4. <i>Learning orientation</i>	11
2.2. Pengembangan Hipotesis.....	12
2.2.1. Pengaruh <i>Learning orientation</i> Terhadap <i>Knowledge Donating</i>	12
2.2.2. Pengaruh <i>Learning orientation</i> Terhadap <i>Knowledge Collecting</i>	13
2.2.3. Pengaruh <i>Knowledge Donating</i> Terhadap <i>Innovation capability</i>	14
2.2.4. Pengaruh <i>Knowledge Collecting</i> Terhadap <i>Innovation capability</i>	15

2.3. Model penelitian	16
BAB III METODE PENELITIAN	17
3.1. Jenis Penelitian	17
3.2 Populasi dan Sampel.....	17
3.2.1. Populasi	17
3.2.2. Sampel.....	18
3.3. Teknik Sampling	18
3.4 Sumber dan Jenis Data.....	19
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	19
3.6 Definisi Operasional Variabel dan Indikator.....	20
3.7 Teknik Analisis Data	21
3.7.1. Uji Kualitas Data.....	21
3.7.2. Uji Asumsi Klasik.....	23
3.7.3. Analisis Jalur.....	24
3.7.4. Pengujian Hipotesis.....	26
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	30
4.1. Deskripsi Identitas Responden.....	30
4.2. Deskripsi Variabel.....	33
4.2.1. Analisis Variabel <i>Learning orientation</i>	34
4.2.2. Analisis Variabel <i>Knowledge Donating</i>	36
4.2.3. Analisis Variabel <i>Knowledge Collecting</i>	38
4.2.4. Analisis Variabel <i>Innovation capability</i>	40
4.3. Hasil Analisis Data.....	42
4.3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Data	42
4.3.2. Uji Asumsi Klasik.....	45
4.3.3. Regresi Berganda.....	49
4.3.4. Koefisien Determinasi	50
4.4. Pembahasan.....	52
4.4.1. Pengaruh <i>learning orientation</i> terhadap <i>knowledge donating</i>	52

4.4.2.	Pengaruh <i>learning orientation</i> terhadap <i>knowledge collecting</i>	53
4.4.3.	Pengaruh <i>knowledge donating</i> terhadap <i>innovation capability</i>	55
4.4.4.	Pengaruh <i>knowledge collecting</i> terhadap <i>innovation capability</i>	56

DAFTAR ISI

BAB V PENUTUP	58
5.1. Simpulan	58
5.2. Implikasi Teoritis	60
5.3. Implikasi Manajerial	59
5.4. Keterbatasan Studi	60
5.5. Agenda Penelitian Mendatang	61
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN	68



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1. Realisasi Kinerja PT PLN UP3 Bandengan.....	2
Tabel 3. 1. Definisi Operasional Variabel dan Indikator.....	20
Tabel 4. 1 Berdasarkan Divisi/Bidang Pekerjaan.....	30
Tabel 4. 2 Jenis Kelamin.....	31
Tabel 4. 3 Berdasarkan Usia.....	31
Tabel 4. 4 Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	32
Tabel 4. 5 Berdasarkan Masa Kerja.....	33
Tabel 4. 6 Hasil Jawaban Indikator Variabel <i>Learning orientation</i>	34
Tabel 4. 7 Hasil Jawaban Indikator Variabel <i>Knowledge Donating</i>	36
Tabel 4. 8 Hasil Jawaban Indikator Variabel <i>Knowledge Collecting</i>	38
Tabel 4. 9 Hasil Jawaban Indikator Variabel <i>Innovation capability</i>	40
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas.....	42
Tabel 4. 11 Hasil Uji Reliabilitas.....	45
Tabel 4. 12 Uji Multikolinearitas.....	46
Tabel 4. 13 Uji <i>Glejser</i>	47
Tabel 4. 14 Uji <i>Kolmogorof-Smirnov</i>	48
Tabel 4. 15 Rangkuman Regresi Berganda.....	49
Tabel 4. 16 Pengaruh Tidak Langsung.....	50
Tabel 4. 17 Koefisien Determinasi.....	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Kerangka Pemikiran Teoritis	15
Gambar 3. 1. Diagram Jalur.....	25

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menyebabkan persaingan meningkat di seluruh bidang, dimana perkembangan teknologi berlangsung semakin cepat dan menyebabkan persaingan bisnis menjadi sangat ketat baik dipasar domestik maupun di pasar global. Oleh karena itu perusahaan maupun organisasi harus mempunyai kemampuan untuk berinovasi sehingga dapat bersaing. Inovasi merupakan kemampuan menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan peluang untuk memperkaya dan meningkatkan kehidupan (Suryana, 2003). Inovasi merupakan suatu sistem organisasi yang memiliki aktivitas untuk pembaharuan dan kreatifitas dalam penciptaan jasa, produk baru, ide atau proses baru (Ellitan dan Anatan, 2009). Mengembangkan inovasi di tempat kerja dimulai dengan mengembangkan kreativitas individu, sedangkan ide baru berasal dari motivasi, pemikiran, dan implementasi oleh individu di tempat kerja (Ranto, 2012).

PT PLN UP3 Bandengan merupakan salah satu kantor Unit PT PLN yang memiliki fungsi pelaksana pelayanan tenaga listrik yang berlokasi di Jalan Bandengan Utara No 79 Jakarta Utara. Kantor dinas ini mempunyai tugas melayani dan menjaga kehandalan pasokan listrik di wilayah Bandengan Jakarta Utara. PT PLN UP3 Bandengan terdapat 137 orang pegawai yang terdiri atas pegawai dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 122 orang dan pegawai dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 15 orang. Pada setiap tahun terdapat penilaian

kinerja unit PT PLN, berikut merupakan pencapaian target dari PT PLN UP3

Bandengan :

Tabel 1.1
REALISASI KINERJA PT PLN UP3 BANDENGAN

No	Tahun Pencapaian	Persentase Kinerja
1	Tahun 2016	92,58%
2	Tahun 2017	95,66%
3	Tahun 2018	89,41%
4	Tahun 2019	96,53%
5	Tahun 2020	98,78%

Dari Tabel berikut dapat diketahui bahwa kinerja PT PLN UP3 Bandengan memiliki kinerja yang cukup baik namun untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi maka diperlukan variabel yang perlu dikembangkan salah satunya yaitu inovasi. Diharapkan dengan inovasi yang dilakukan oleh pegawai maka akan menunjang kinerja perusahaan.

Penelitian terdahulu terkait *innovation capability* sudah banyak yang melakukan eksplorasi mengenai faktor - faktor yang mempengaruhi *innovation capability*, namun masih terdapat perbedaan hasil penelitian. Bukti empiris menunjukkan bahwa *learning orientation* berkontribusi positif terhadap inovasi (Mahmoud, Blankson, Owusu-Frimpong, Nwankwo, & Trang, 2016). Eshlaghy dan Maatofi (2011) dalam penelitiannya membuktikan bahwa orientasi belajar berpengaruh signifikan dan positif terhadap inovasi perusahaan. Hubungan yang sama dibuktikan oleh Frank et al (2012) yang mengembangkan penelitian di Austria. Di sisi lain, penelitian (Nasution, Mavondo, Matanda, & Ndubisi, 2011)

menemukan hasil yang berbeda bahwa *learning orientation* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap inovasi.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu diperoleh adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*). Penelitian sebelumnya dibatasi pada hubungan langsung *learning orientation* terhadap inovasi. Penelitian ini memunculkan peran mediasi dari hubungan *learning orientation* dan *innovation capability* agar memberikan gambaran yang lebih rinci tentang bagaimana *learning orientation* bereaksi terhadap *innovation capability* melalui variabel intervening *knowledge donating* dan *knowledge collecting*.

Penelitian yang dilakukan oleh Athoillah (2017), Jo & Joo (2011), Makrufah (2011), Che Rose et al., (2012) dan Nurwanti (2013) memberikan hasil penelitian bahwa *learning orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* dimana Hooff dan Weenen (2004) membagi *knowledge sharing* berdasarkan 2 (dua) dimensi yaitu *knowledge collecting* dan *knowledge donating*.

Penelitian terdahulu telah diuji bahwa *knowledge donating* dan *knowledge collecting* berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi (Rahab & Sulistyandari, 2011). *Knowledge donating* di dalam organisasi berpengaruh signifikan pada inovasi eksploitatif (Kamasak & Bulutlar, 2010). *Knowledge collecting* berpengaruh signifikan pada inovasi produk dan inovasi proses (Alhousseini & Elbeltagi, 2013). Lin (2007) mengemukakan bahwa Hooff dan Weenen (2004) membagi *knowledge sharing* berdasarkan 2 (dua) dimensi, yang terdiri dari : (1) *Knowledge donating* : perilaku individu atau kelompok untuk

mengkomunikasikan pengetahuan/ model intelektual yang dimiliki kepada orang lain ; (2) *Knowledge collecting* : perilaku individu atau kelompok untuk saling berkonsultasi guna mendapatkan pengetahuan/model intelektual yang dimiliki dan dikomunikasikan oleh orang lain.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan fenomena bisnis yang ada serta melihat pentingnya peranan *innovation capability* dalam pencapaian target perusahaan atau organisasi maka penulis mengambil judul penelitian “pengaruh *innovation capability* berbasis *learning orientation*”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, didapatkan rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *learning orientation* terhadap *knowledge collecting* ?
2. Bagaimana pengaruh *learning orientation* terhadap *knowledge donating*?
3. Bagaimana pengaruh *knowledge collecting* terhadap *innovation capability* ?
4. Bagaimana pengaruh *knowledge donating* terhadap *innovation capability* ?

1.3. Tujuan

Dengan mendasarkan pada rumusan masalah penelitian yang telah diuraikan diatas maka tujuan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh *learning orientation* terhadap *knowledge collecting*

2. Menganalisis pengaruh *learning orientation* terhadap *knowledge donating*
3. Menganalisis pengaruh *knowledge collecting* terhadap *innovation capability*
4. Menganalisis pengaruh *knowledge donating* terhadap *innovation capability*

1.4. Manfaat

Manfaat yang diharapkan diperoleh dari penelitian ini antara lain adalah:

1.4.1. Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian lebih mendalam serta sebagai alternatif literatur yang menyajikan pengaruh *learning orientation*, *knowledge collecting* dan *knowledge donating* terhadap *innovation capability* serta memperkaya literatur untuk penelitian yang akan datang.

1.4.2. Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama perusahaan yang akan diteliti.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Innovation capability*

Inovasi merupakan suatu sistem organisasi yang memiliki aktivitas untuk pembaharuan dan kreatifitas dalam penciptaan jasa, produk baru, ide atau proses baru (Ellitan dan Anatan, 2009). Inovasi yang menjadi salah satu fungsi bisnis juga didefinisikan oleh Drucker dalam Ellitan dan Anatan (2009) sebagai suatu perubahan dalam bisnis yang dapat mendorong terciptanya dimensi kinerja yang baru di perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa *innovation capability* adalah suatu aktivitas kreatif dalam pembaharuan ide, proses atau metode yang menciptakan perubahan dan dapat mendorong kinerja yang baik.

Studi (De Jong dan Hartog, 2010) merangkum empat dimensi yang dianggap ideal untuk pengukuran Dimensi-dimensi tersebut adalah (1) pembangkitan ide yang termasuk kesediaan untuk memperhatikan isu-isu baru dan minat untuk memperbaiki hal-hal di tempat kerja; (2) ide eksplorasi, yang melibatkan kemampuan untuk menemukan yang baru metode dan teknik kerja, kemampuan menghasilkan ide yang benar untuk suatu masalah, kemampuan untuk menemukan cara baru untuk menyelesaikan pekerjaan; (3) memperjuangkan ide yaitu diuraikan dalam kemampuan untuk mendorong individu lain semangat dalam berinovasi, kemampuan meyakinkan orang untuk mendukung ide-ide inovatif; dan (4) ide implementasi yang diukur dengan kesediaan untuk memperkenalkan ide-ide inovatif secara sistematis dalam

pekerjaan praktek, kontribusi untuk implementasi baru ide dan upaya dalam mengembangkan hal-hal baru

Inovasi merupakan cara untuk terus membangun dan mengembangkan organisasi yang dapat dicapai melalui introduksi teknologi baru, aplikasi baru dalam produk dan pelayanan, dan pengembangan pasar baru. Integrasi berbagai aspek inovasi tersebut pada gilirannya membentuk arena inovasi. Seseorang yang inovatif memiliki kemampuan untuk meningkatkan *innovation capability* baik individu maupun organisasi. Kreativitas dan inovasi mempengaruhi keberhasilan wirausaha kecil (Hidayati, 2011). Penciptaan nilai melalui inovasi ditentukan oleh pengetahuan, ketrampilan, pengalaman karyawan (Wang & Wang, 2012) dan berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kapabilitas inovasi (Kumar, 2012).

2.1.2. Knowledge Donating

Knowledge donating disebut juga sebagai proses komunikasi individu yang bertujuan untuk melihat bagaimana pengetahuan individu berubah menjadi pengetahuan organisasi/kelompok dari waktu ke waktu, sehingga nantinya persediaan pengetahuan yang ada di dalam perusahaan akan bertambah dan meningkat (Davenport and Prusak dalam Lin, 2007). Hooff dan Ridder (2004:117) mendefinisikan *knowledge donating* sebagai "*communication based upon an individual's own wish to transfer intellectual capital*" atau bisa diartikan bahwa *knowledge donating* adalah komunikasi yang didasarkan kepada keinginan individu untuk memberikan modal intelektual. Dapat disimpulkan bahwa *knowledge donating* adalah perilaku individu atau kelompok untuk mengkomunikasikan pengetahuan/model intelektual yang dimiliki kepada orang

lain sehingga bermanfaat bagi individu maupun kelompok lain. Menurut DeVries *et al.* (2006) terdapat empat indikator untuk dapat mengukur *knowledge donating*, yakni:

1. Berbagi pengetahuan baru
2. Berbagi informasi baru tentang pekerjaan
3. Perhatian kepada rekan kerja
4. Berbagi cerita tentang pekerjaan

Kesediaan menyumbangkan pengetahuan yang berupa ide, gagasan, dan wawasan akan membuat seseorang menjadi kreatif dan inovatif. Kondisi ini mendukung penelitian sebelumnya bahwa berbagi pengetahuan tacit akan membantu menjadi kreatif dan inovatif (Ngah & Jusoff, 2009). Demikian juga *knowledge donating* di dalam organisasi berpengaruh signifikan pada inovasi eksploitatif, sedangkan *Knowledge donating* diluar organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi eksploitatif (Kamasak & Bulutlar, 2010). *Knowledge donating* berpengaruh signifikan pada inovasi produk dan inovasi proses (Alhousseini & Elbeltagi, 2013). Kesediaan menyumbangkan pengetahuan (*knowledge donating*) berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi (Rahab & Sulistyandari, 2011; Fe Lin, 2007; Kumar, 2012). Demikian juga *knowledge donating* dan *knowledge collecting* juga berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi (Rahab & Sulistyandari, 2011).

2.1.3. Knowledge Collecting

Knowledge collecting menurut Hooff dan Ridder (2004:117) adalah “*attempting to persuade others to share what they know*” atau bisa diartikan

sebagai upaya atau usaha untuk membujuk orang lain agar mau membagikan apa yang diketahuinya. Hooff dan Weenen (2004) yang mengartikan *knowledge collecting* sebagai proses berkonsultasi dengan kolega untuk mendorong kolega tersebut membagikan modal intelektualnya (*intellectual capital*). Knowledge collecting terdiri dari proses dan mekanisme untuk mengumpulkan informasi dan pengetahuan dari sumber internal maupun eksternal, dimana pengetahuan perusahaan menjadi pengetahuan kelompok dan individu melibatkan internalisasi dan sosialisasi pengetahuan. Hansen (1999:83) mengemukakan bahwa knowledge collecting merepresentasikan aspek kunci dari keberhasilan penyelesaian proyek. Selain itu, Hooff dan Weenen (2004:22) berargumen bahwa memiliki bayangan yang tepat tentang kebutuhan pengetahuan memiliki pengaruh yang positif terhadap knowledge collecting, yang berarti seseorang perlu mengetahui dengan jelas apa yang ingin ia ketahui sebelum memulai untuk mengumpulkan pengetahuan sehingga knowledge collecting menjadi efektif.

Dapat disimpulkan bahwa *knowledge collecting* adalah proses berkonsultasi kepada orang lain sebagai upaya untuk mengumpulkan, mendapatkan dan menambah pengetahuan baru. Kesediaan mengumpulkan ide, gagasan, wawasan dari orang lain secara sukarela akan menambah pengetahuan dan ketrampilan. Pencarian pengetahuan untuk mendapatkan informasi dari rekan kerja dapat meningkatkan kapabilitas inovasi produk dan proses. Kerjasama yang baik akan mendorong kesediaan mengumpulkan pengetahuan dalam organisasi. Kerja sama yang baik dapat meningkatkan keahlian dan ketrampilan yang mendukung inovasi produk baru dipasar. Kemampuan karyawan untuk terus

mengumpulkan pengetahuan baru akan mendorong terciptanya ide-ide baru yang produktif dan meningkatkan inovasi produk maupun proses.

Menurut De Vries *et al.* (2006), indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *knowledge collecting* yakni:

1. Mengumpulkan pengetahuan baru.
2. Mengumpulkan informasi baru tentang pekerjaan.
3. Mengumpulkan ide-ide baru.
4. Mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain.

Knowledge collecting juga dilakukan untuk mendorong orang lain melakukan *knowledge sharing* (Hoof and Weenen dalam Lin, 2007). Sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, bahwa *knowledge collecting* berpengaruh signifikan pada inovasi produk dan inovasi proses (Alhusseini & Elbeltagi, 2013). Demikian juga *knowledge donating* dan *knowledge collecting* juga berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi (Rahab & Sulistyandari, 2011). Kesiediaan mengumpulkan pengetahuan (*knowledge collecting*) bagi UKM batik dapat meningkatkan kapabilitas inovasi dalam bentuk metode operasi baru, pengembangan produk baru serta peningkatan jumlah produk baru. Sejalan temuan penelitian yang menyatakan bahwa kesiediaan menyumbangkan pengetahuan dalam anggota organisasi cenderung menghasilkan ide-ide baru untuk mengembangkan inovasi proses dan produk (Mehrabani, 2012; Chatarina & Landeta, 2013). Menurut Nonaka, I & Takeuchi, H (1995) , Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dibutuhkan knowledge management yang baik, Faktor yang paling penting dalam menjaga kualitas dari pengetahuan dalam

proses Knowledge Management System (KMS) adalah pengetahuan yang akan dipergunakan sebagai dasar transfer ilmu pengetahuan, menyelesaikan melakukan inovasi Koperasi. mengusulkan empat mode transfer pengetahuan dan penciptaan Nonaka & Takeuchi (1995) Mengatakan bahwa mengelola knowledge sebenarnya merupakan cara bagaimana organisasi mengelola karyawan mereka. Mengidentifikasi pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan. Menyimpan dan membaginya di tim, meningkatkan dan terjadinya inovasi. Sebenarnya menurut mereka bahwa knowledge management adalah bagaimana orang-orang dari berbagai tempat yang berbeda mulai saling bicara. Dimana sekarang yang paling populer untuk digunakan adalah label learning organization

2.1.4. Learning orientation

Pengertian dari *learning orientation* dalam penelitian ini adalah keinginan karyawan untuk selalu belajar sehingga dapat meningkatkan ketrampilan dan kemampuannya (Kohli *et al.*, 1998). Karyawan dengan *learning orientation* berfokus pada prestasi kerja sebagai cara untuk mendapatkan *reward* dan/atau penghargaan dari karyawan lainnya. Karyawan saling membandingkan kinerja dengan kinerja teman-teman lainnya. Keinginan karyawan untuk mendapat pengakuan dari orang lain mendorong karyawan untuk mengeluarkan upaya yang lebih besar yang kemudian membawa pada kinerja yang lebih tinggi. Lebih jauh lagi, karyawan yang ber*learning orientation* mungkin akan memilih tugasnyasesuai dengan tujuannya, sehingga memaksimalkan tingkat kesuksesan karyawan (Kohli *et al.*, 1998). Dengan memiliki *learning orientation*, seorang karyawan

akan menikmati proses dalam menemukan bagaimana bekerja secara efektif (Sujan *et al.*, 1994). Karyawan yang memiliki *learning orientation* memiliki hasrat yang kuat untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan mereka secara berkesinambungan dan mereka menerima sesuatu sebagai kesempatan untuk mengembangkan kompetensi mereka (Dweek and Leggett, dalam Kohli *et al.*, 1998).

Sujan *et al.*, (1994) menyatakan bahwa *learning orientation* akan meningkatkan *innovation capability* dan membuat karyawan menjadi lebih efektif. Menurut Atitumpong, Aungkhana, et al (2017) pembelajaran memotivasi individu untuk mendapatkan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman baru, dan fokus pada peningkatan kompetensi dan kemampuan mereka sendiri menjelajahi pengetahuan atau keterampilan baru. Akibatnya, mereka akan mencari tantangan dan kompleks tugas yang memungkinkan mereka untuk mengembangkan kemampuan baru dan belajar dari kesalahan. Seorang individu mempunyai orientasi belajar apabila tertarik untuk mempelajari hal baru, terbuka terhadap pemikiran baru dan menyukai tantangan. Orientasi belajar dapat diukur melalui, keinginan sumber daya manusia untuk belajar, kemampuan sumber daya manusia dalam menyelesaikan tantangan dan juga kemampuan sumber daya manusia untuk menerima perubahan dan hal-hal yang baru dalam pekerjaan. Karyawan yang relatif rendah dalam kinerja akan menjadi efektif apabila dimotivasi dan diberdayakan melalui *learning orientation* untuk bekerja cerdas dan keras (Riani & Fajariyanti, 2009).

2.2. Pengembangan Hipotesis

2.2.1. Pengaruh *Learning orientation* Terhadap *Knowledge Donating*

Athoillah (2017) memberikan hasil penelitian bahwa *learning orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* dimana Hooff dan Weenen (2004) membagi *knowledge sharing* berdasarkan 2 (dua) dimensi yaitu *knowledge collecting* dan *knowledge donating*. Berdasarkan hasil penelitian Dweck (1986), ditemukan pengaruh positif yang signifikan antara *learning orientation* dengan perilaku *knowledge donating*. Orang yang berorientasi pada pembelajaran menganggap kemampuan mereka dan orang lain sebagai dapat dibentuk dan dikembangkan.

H1 : Semakin baik *learning orientation* maka semakin baik pula *knowledge donating*.

2.2.2. Pengaruh *Learning orientation* Terhadap *Knowledge Collecting*

Nurwanti (2013) memberikan hasil penelitian bahwa *learning orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* dimana Hooff dan Weenen (2004) membagi *knowledge sharing* berdasarkan 2 (dua) dimensi yaitu *knowledge collecting* dan *knowledge donating*. Berdasarkan penelitian Matzler & Mueller (2011), *learning orientation* individu memiliki dampak positif pada *knowledge collecting* karena motivasi untuk mengembangkan keterampilan diri untuk menghadapi situasi yang menantang membutuhkan *knowledge collecting* sebagai prasyarat.

H2 : Semakin baik *learning orientation* maka semakin baik pula *knowledge collecting*.

2.2.3. Pengaruh *Knowledge Donating* Terhadap *Innovation capability*

Kesediaan menyumbangkan pengetahuan (*knowledge donating*) berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi (Rahab & Sulistyandari, 2011; Fe Lin, 2007; Kumar, 2012). Berbagi pengetahuan antara anggota organisasi cenderung menghasilkan ide-ide baru untuk mengembangkan inovasi proses dan produk (Mehrabani, 2012). Berbagi pengetahuan mampu meningkatkan inovasi dan keunggulan bersaing (Almahamid, 2010), dan membantu usaha kecil dan menengah menjadi lebih kreatif dan inovatif sehingga meningkatkan kinerja organisasi (Ngah & Jusoff, 2009). *Knowledge donating* berpengaruh signifikan pada inovasi produk dan inovasi proses (Alhousseini & Elbeltagi, 2013). Berbagi pengetahuan eksplisit dan tacit berpengaruh signifikan pada kecepatan dan kualitas inovasi (Zohoori, 2013; Mohammad, 2013; Azadehdel, 2013).

Berbagi pengetahuan tacit akan membantu UKM untuk menjadi kreatif dan inovatif (Ngah & Jusoff, 2009). *Knowledge donating* didalam organisasi berpengaruh signifikan pada inovasi eksploitatif (Kamasak & Bulutlar, 2010). *Knowledge donating* untuk mitra rantai suplai tidak mediasi hubungan antara kompetensi inti dan inovasi (Sun, 2013). Berbagi pengetahuan memiliki peran penting bagi inovasi dan sumber pengembangan keunggulan bersaing berkelanjutan (Reza et al., 2013). Berbagi pengetahuan memoderasi hubungan

antara keyakinan kemampuan diri dengan kreativitas karyawan (Swati & Dhar, 2015).

H3 : Semakin baik *knowledge donating* maka semakin baik pula *innovation capability*.

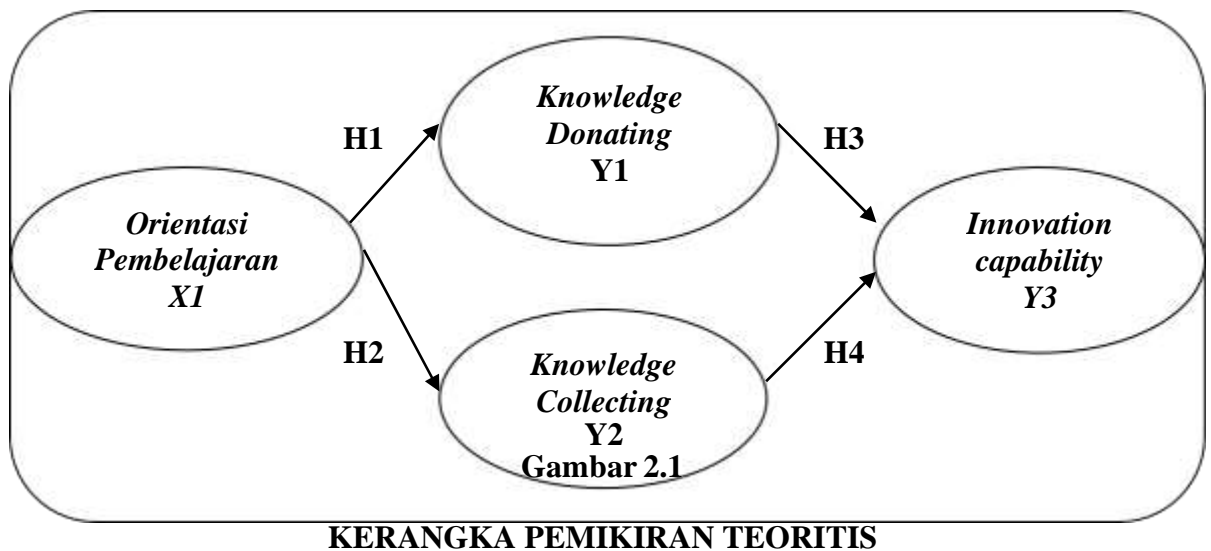
2.2.4. Pengaruh *Knowledge Collecting* Terhadap *Innovation capability*

Knowledge collecting juga berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi (Rahab & Sulistyandari, 2011). Kesediaan mengumpulkan ide, gagasan, wawasan dari orang lain secara sukarela akan menambah pengetahuan dan ketrampilan. Pencarian pengetahuan untuk mendapatkan informasi dari rekan kerja dapat meningkatkan kapabilitas inovasi produk dan proses. Kerjasama yang baik akan mendorong kesediaan mengumpulkan pengetahuan dalam organisasi. Kerja sama yang baik dapat meningkatkan keahlian dan ketrampilan yang mendukung inovasi produk baru dipasar. Kemampuan karyawan untuk ter usmengumpulkan pengetahuan baru akan mendorong terciptanya ide-ide baru yang produktif dan meningkatkan inovasi produk maupun proses. Sejalan temuan penelitian sebelumnya, bahwa *knowledge collecting* berpengaruh signifikan pada inovasi produk dan inovasi proses (Alhusseini & Elbeltagi, 2013). Berbagi pengetahuan memoderasi hubungan antara keyakinan kemampuan diri dengan kreativitas karyawan (Swati & Dhar, 2015).

H3 : Semakin baik *knowledge collecting* maka semakin baik pula *innovation capability*.

2.3. Model penelitian

Kerangka pemikiran teoritis menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel independen terhadap variabel dependen. Dari penjelasan sub bab sebelumnya maka kerangka pikir yang akan dikembangkan dapat dilihat pada gambar berikut:



Banyak faktor yang mempengaruhi *innovation capability*, tetapi dalam penelitian ini hanya diarahkan pada faktor *learning orientation*, *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. Inovasi disyaratkan dengan adanya sumber daya manusia yang unggul dan memiliki *learning orientation* yang kuat. Kemampuan untuk terus belajar harus diimbangi dengan proses *knowledge donating* dan *knowledge collecting* sehingga dapat meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan kreativitas. Kesiapan para pegawai yang menyumbangkan atau selalu mencari ilmu akan membuat iklim kerja menjadi cepat berkembang dan menghasilkan ide – ide baru sehingga dapat menciptakan inovasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini disebut penelitian penjelasan (*Ekplanatory Research*) karena tujuannya untuk menjelaskan hubungan pengaruh variabel melalui pengujian hipotesis, menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui penelitian penjelasan. Menurut Sugiyono (2017) metode survey adalah metode penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuisisioner, tes, wawancara terstruktur, dan sebagainya.

Selain itu penelitian ini dimaksudkan untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya. Pada akhirnya hasil penelitian ini menjelaskan hubungan antar variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan empat variabel yaitu variabel *Learning orientation* (X1), *Knowledge Donating* (Y1), *Knowledge Collecting* (Y2), *Innovation capability*(Y3).

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan subyek penelitian (Arikunto, 2016). Sedangkan menurut Sugiyono (2017) populasi dapat didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari

dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan aktif di PLN UP3Bandengan Jakarta yang berjumlah 137 orang.

3.2.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono 2017). Sampel merupakan wakil dari populasi dalam bentuk kecil dan sampel yang diambil tersebut harus betul-betul representatif (mewakili) populasi. Besarnya sampel (sample size) yang digunakan didalam penelitian ini, mengacu pada rumus Slovin (Umar, 2011) yaitu:

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

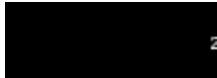
Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Batas toleransi kesalahan (*sampling error*), (5 %)

Perhitungan jumlah total sampel adalah sebagai berikut:

 = 102 adapun jumlah sampel yang akan digunakan dalam

penelitian ini sebanyak 102 orang.

3.3. Teknik Sampling

Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling* dengan teknik yang diambil yaitu *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria yang dikehendaki. Adapun kriteria

pemilihan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai yang telah bekerja lebih dari 2 tahun.

Kriteria tersebut ditentukan dengan pertimbangan agar sampel yang diperoleh sudah dianggap berpengalaman dan mengetahui dalam kegiatan operasionalnya berhubungan pekerjaan yang kemudian nantinya dapat digunakan dalam pengambilan keputusan, sehingga bisa mewakili sampel pada penelitian ini.

3.4. Sumber dan Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data yang diperoleh melalui responden, dimana responden akan memberikan respon verbal dan atau respon tertulis sebagai tanggapan atas pernyataan yang diberikan. Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer adalah data mengenai pendapat responden tentang sikap terhadap variabel penelitian
2. Data Sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Data ini merupakan pendukung pengumpulan data awal untuk hasil dari penelitian.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data primer dengan cara mengajukan beberapa pertanyaan secara tertulis kepada responden. (Sugiyono, 2011). Data primer dikumpulkan dengan cara melakukan penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden yang menjadi sampel penelitian.

Teknik pengukuran data menggunakan skala likert. Skala likert adalah suatu teknik pengukuran data untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu kejadian (Sugiyono, 2011), dimana variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item pernyataan (Sarjono dan Julianita, 2011).

3.6. Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Tabel 3.1

DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL DAN INDIKATOR

No	Definisi Oprasional Variabel	Indikator	Sumber	Skala
1.	<i>Innovation capability</i> adalah suatu aktivitas kreatif dalam pembaharuan ide, proses atau metode yang menciptakan perubahan dan dapat mendorong kinerja yang baik.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menghasilkan ide untuk perbaikan 2. Mencari metode dan teknik kerja yang baru 3. Mendorong individu lain dalam berinovasi 4. Implementasi ide-ide baru dalam sebuah pekerjaan 	De Jong dan Hartog, (2010)	Skala Likert, 1-5 1: Sangat Tidak Setuju 2: Tidak Setuju 3: Netral 4: Setuju 5: Sangat Setuju
2.	<i>Knowledge donating</i> merupakan perilaku individu atau kelompok untuk membagikan pengetahuan yang dimiliki kepada orang lain sehingga bermanfaat bagi individu maupun kelompok	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berbagi pengetahuan baru, 2. Berbagi informasi baru tentang pekerjaan, 3. Perhatian kepada rekan kerja, 4. Berbagi cerita tentang pekerjaan 	De Vries <i>et al.</i> (2006)	Skala Likert, 1-5 1: Sangat Tidak Setuju 2: Tidak Setuju 3: Netral 4: Setuju 5: Sangat Setuju
3.	<i>Knowledge collecting</i> merupakan perilaku	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengumpulkan pengetahuan baru 2. Mengumpulkan 		Skala Likert, 1-5 1: Sangat Tidak Setuju

	individu atau kelompok Mengumpulkan, mencari, berkonsultasi guna mendapatkan pengetahuan/model intelektual dari individu atau kelompok lain	informasi baru tentang pekerjaan, 3. Mengumpulkan ide-ide baru, 4. Mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain	De Vries <i>et al.</i> (2006); Hooff dan Weenen (2004)	2: Tidak Setuju 3: Netral 4: Setuju 5: Sangat Setuju
4.	<i>Learning orientation</i> adalah keinginan karyawan yang ingin selalu belajar untuk meningkatkan ketrampilan dan kemampuannya	1. Tertarik Untuk Mempelajari Hal Baru 2. Terbuka terhadap pemikiran baru 3. Menyukai Tantangan	Atitumpong, Aungkhana et al (2017)	Skala Likert, 1-5 1: Sangat Tidak Setuju 2: Tidak Setuju 3: Netral 4: Setuju 5: Sangat Setuju

3.7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang akan digunakan adalah analisis regresi model analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan berdasarkan teori. Analisis digunakan dengan bantuan program aplikasi statistik SPSS versi 18. Pertama-tama dalam menganalisis data dilakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas daftar pertanyaan/pernyataan yang diajukan. Selanjutnya adalah analisis regresi dengan model analisis jalur. Penjelasan mengenai langkah-langkah dalam teknik analisis data adalah sebagai berikut :

3.7.1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Instrumen yang valid harus mempunyai validitas internal, yakni kriteria yang ada dalam instrumen secara rasional (teoritis) telah mencerminkan apa yang diukur, jadi kriteria ada di dalam instrumen itu. Disamping itu, instrumen yang valid juga harus mempunyai validitas eksternal, yakni instrumen disusun berdasarkan fakta-fakta empiris yang telah ada. (Sugiyono, 2013 : 203-204).

Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Tingkat validitas dapat dihitung dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Korelasi yang digunakan adalah korelasi Pearson Product Moment. Membandingkan nilai r hitung pada tabel kolom *Corrected Item – Total Correlation* dengan nilai r tabel dengan ketentuan *degree of freedom* (df) = $n - k$, dimana n adalah jumlah sampel yang digunakan dan k adalah jumlah variabel independennya (Ghozali, 2001).

Bila : $r_{hitung} > r_{tabel}$, berarti pernyataan tersebut valid, namun bila : $r_{hitung} \leq r_{tabel}$, berarti pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian realibilitas instrumen dapat dilakukan secara eksternal maupun internal. Secara eksternal dengan *test – retest (stability), equivalent*, dan gabungan keduanya. Secara internal reliabilitas instrumen dapat diuji dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada pada instrumen dengan teknik tertentu. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal bila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Sebaliknya, bila hasil pengukuran yang diperoleh tidak konsisten, maka alat ukur/suatu kuesioner dikatakan tidak reliabel.

Uji realibilitas dalam pengujian ini menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha (α)* pada program SPSS. Variabel dikatakan reliabel bila *Cronbach Alpha* > 0,60 (Nunnally dalam Ghazali, 2006).

3.7.2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghazali (2011) uji ini bertujuan menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Pada model regresi yang baik seharusnya antar variabel independen tidak terjadi korelasi. Untuk mendeteksinya dapat dilihat dari *tolerance value* atau *variance inflation factor (VIF)*. Nilai *Cut Off Tolerance* < 0,10 dan *VIF* > 10 (berarti terdapat multikolinearitas).

Jika terjadi gejala multikolinearitas yang tinggi, *standard error* koefisien regresi akan semakin besar dan mengakibatkan *confidence*

interval untuk pendugaan parameter semakin lebar. Dengan demikian terbuka kemungkinan terjadinya kekeliruan, menerima hipotesis yang salah. Uji multikolinearitas dapat dilaksanakan dengan jalan meregresikan model analisis dan melakukan uji korelasi antar variabel independen dengan menggunakan VIF. Batas VIF adalah 10 apabila nilai VIF lebih besar daripada 10 maka terjadi multikolinearitas (Gujarati, 1999).

b. Uji Heterokedastisitas

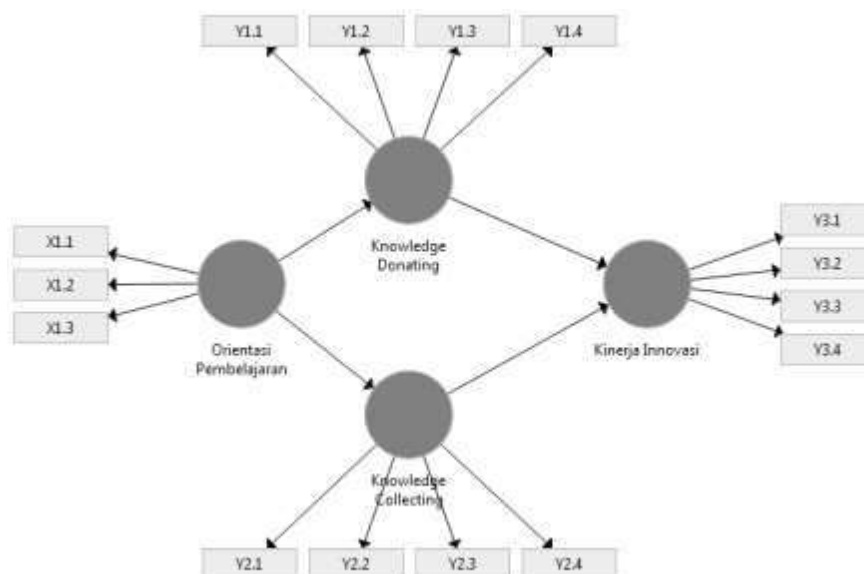
Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Penelitian ini menggunakan uji *glejser*, nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terjadi heterokedastisitas atau dengan kata lain tidak ada pengaruh variabel independen terhadap residualnya (Ghozali, 2013).

c. Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2001). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji Normalitas dalam penelitian ini, menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* (K-S). Dasar pengambilan keputusannya yaitu nilai signifikansi $> 0,05$ maka model regresi telah memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2013).

3.7.3. Analisis Jalur

Untuk menguji pengaruh-pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda. Analisis jalur merupakan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan berdasarkan teori (Ghozali, 2001).



Gambar 3. 1 DIAGRAM ALUR

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural, yaitu persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y1 = \beta_0 + \beta_1 X1 + e1$$

$$Y2 = \beta_0 + \beta_3 X1 + e2$$

$$Y3 = \beta_0 + \beta_3 Y1 + \beta_4 Y2 + e2$$

Keterangan:

β_0	= Intersept
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_5$	= Koefisien parameter variabel independen
e	= <i>error sampling</i>
Y1	= <i>Knowledge Donating</i>
Y2	= <i>Knowledge Collecting</i>
Y3	= <i>Innovation capability</i>
X1	= <i>Learning orientation</i>

3.7.4. Pengujian Hipotesis

Pengujian terhadap model hipotesis dilakukan dengan persamaan regresi. Uji signifikansi (pengaruh nyata) variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

a. Uji t (Uji Parsial)

Uji t (t test) digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat dengan menganggap variabel lain konstan. Terdapat beberapa hasil perhitungan sebagai berikut :

$t_{hitung} > t_{tabel}$, atau apabila probabilitas kesalahan kurang dari 5 % maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal tersebut berarti bahwa variabel dependen (bebas) dapat menerangkan variabel independen secara parsial dan ada pengaruh yang signifikan diantara kedua variabel yang diuji.

b. Uji Model

Uji F merupakan uji model dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} pada taraf signifikansi 95 % ($\alpha = 0,05$). Terdapat beberapa hasil perhitungan sebagai berikut :

- 1) $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau apabila probabilitas kesalahan kurang dari 5 % maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan. Variasi dari model regresi berhasil menerangkan variabel bebas secara keseluruhan.
- 2) $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau apabila probabilitas kesalahan lebih dari 5 % maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan.

Melalui Uji F ini dapat diketahui besarnya pengaruh variabel-variabel tersebut secara bersama-sama. Dengan melihat koefisien determinasi (R^2) maka dapat diketahui derajat ketepatan dari analisis regresi jalur menunjukkan besarnya variasi sumbangan seluruh variabel bebas dan variabel terikatnya.

c. Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Uji R^2 digunakan untuk mengukur kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Nilai R^2 mempunyai interval 0 s/d 1 ($0 < R^2 < 1$). Semakin besar R^2 (mendekati 1) maka hasil model regresi tersebut semakin baik, tetapi jika hasil R^2 mendekati nol (0)

berarti variabel bebas secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel terikat.

R² yang digunakan adalah nilai adjusted R² yang merupakan R² yang telah disesuaikan. Adjusted R² merupakan indikator untuk mengetahui pengaruh penambahan satu variabel bebas ke dalam persamaan.

d. Uji Deteksi Pengaruh Mediasi

Menurut Baron dan Kenny (Ghozali, 2013), suatu variabel disebut variabel mediator jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel criterion (dependen). Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan Uji Sobel (Sobel Test) (Ghozali, 2013). Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow M$ (a) dengan jalur $M \rightarrow Y$ (b) atau ab . Jadi koefisien $ab = (c - c')$, di mana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b .

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dibandingkan dengan nilai t tabel dan jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi.

Untuk menentukan intervening variabel, maka perlu dilihat besarnya direct effect apabila dibandingkan dengan total effectnya. Kriteria pengujian (Ghozali, 2013):

- Apabila total effect > direct effect maka posisi intervening tepat.
- Apabila total effect < direct effect maka posisi intervening tidak tepat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Identitas Responden

Pada Sub ini akan dideskripsikan hasil penelitian yang mencakup identitas responden meliputi : divisi/bidang pekerjaan, jenis kelamin, usia dan tingkat pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian di PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 1 BERDASAR DIVISI/BIDANG PEKERJAAN

No	Usia	Jumlah	Persentase
1.	Jaringan	20	19,6%
2.	K3L	3	2,9%
3.	Konstruksi	17	16,7%
4.	KSA	10	9,8%
5.	Manager UP3	1	1,0%
6.	Niaga	7	6,9%
7.	Pemasaran	11	10,8%
8.	Pengadaan	4	3,9%
9.	Perencanaan	7	6,9%
10	Transaksi Energi Listrik	22	21,6%
	Jumlah	102	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat ditunjukkan bahwa responden berdasarkan divisi/bidang pekerjaan yang merupakan responden terbanyak yaitu Transaksi energi listrik sebanyak 22 responden atau 21,6%. Kondisi ini menunjukkan bahwa di PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta mampu mewujudkan tujuan perusahaan PT PLN (Persero) yang memiliki mempunyai tugas pokok untuk mendistribusikan tenaga listrik bagi kepentingan umum.

Tabel 4. 2 JENIS KELAMIN

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	91	89,22%
2	Perempuan	11	10,78%
Jumlah		102	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Pada Tabel 4.2 jenis kelamin responden di PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta, jenis kelamin Laki-laki mendominasi responden sebesar 89,22% dan perempuan sebesar 10,78%. Hal ini memberikan keuntungan tersendiri bagi organisasi karena dalam melaksanakan tugas pokok fungsi sebagai instansi yang mendistribusikan tenaga listrik bagi kepentingan umum, tenaga laki laki lebih banyak dibutuhkan karena terkait dengan bidang teknis kelistrikan.

Tabel 4. 3 BERDASARKAN USIA

No	Usia	Jumlah	Persentase
1.	20 - 30 tahun	41	40,20%
2.	31 - 40 tahun	36	35,29%
3.	41 - 50 tahun	15	14,71%

4.	>51 tahun	10	9,80%
	Jumlah	102	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat ditunjukkan bahwa responden dengan Kelompok umur 20 s/d 30 tahun mendominasi rata-rata usia responden yaitu sebanyak 41 responden atau 40,20% dan kelompok usia 31 s/d 40 tahun mendominasi rata-rata usia responden yaitu sebanyak 36 responden atau 35,29%. Data tersebut menunjukkan bahwa pada umumnya responden yang bekerja pada PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta lebih banyak karyawan yang berusia sangat produktif yaitu usia 20 s/d 30 tahun. Hal ini sangat mendukung efektivitas dan produktivitas pelayanan yang dilakukan oleh PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta dimana usia produktif memiliki semangat kerja yang sangat tinggi, dan memiliki jiwa korsa yang tinggi.

Tabel 4. 4 BERDASARKAN TINGKAT PENDIDIKAN

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	SMA/SMK	59	57,84%
2.	Diploma III	24	23,53%
3.	Sarjana (S1)	15	14,71%
4.	Pascasarjana (S2)	4	3,92%
	Jumlah	102	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat ditunjukkan bahwa responden dengan latar belakang pendidikan SMA/SMK menempati urutan pertama yaitu sebanyak 59 responden

atau 57,84% disusul latar belakang pendidikan Diploma yaitu 24 responden. Sehingga kondisi ini membawa dampak bagi organisasi karena dengan latar belakang pendidikan D3 merupakan pendidikan berbasis vokasi dan siap untuk bekerja.

Tabel 4.5 BERDASARKAN MASA KERJA

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	2 – 5 Tahun	35	34,3%
2.	5 – 10 Tahun	42	41,2%
3.	> 10 Tahun	25	24,5%
	Jumlah	102	

4.2. Deskripsi Variabel

Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan antara lain *Learning orientation* (X), Knowledge donating (Y_1), Knowledge collecting (Y_2), *Innovation capability* (Y_3). Persepsi responden mengenai variabel yang diteliti pada studi ini menggunakan kriteria rentang sebesar $(5-1)/3 = 1,33$, (Chin, 1998) oleh karena itu interpretasi nilai adalah sebagai berikut :

1,00 - 2,33 = Rendah

2,34 - 3,66 = Sedang

3,67 - 5,00 = Tinggi

Berdasarkan hasil penelitian di PLN UP3 Bandengan Jakarta masing-masing deskripsi *Learning orientation* (X) sebagai variabel eksogen serta Knowledge

donating (Y_1), Knowledge collecting (Y_2) dan *Innovation capability* (Y_3). sebagai variabel endogen adalah sebagai berikut :

4.2.1. Analisis Variabel *Learning orientation*

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *Learning orientation* di PLN UP3 Bandengan Jakarta dalam penelitian ini digunakan 3 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu : Tertarik untuk mempelajari hal baru, Terbuka terhadap pemikiran baru dan Menyukai tantangan.

Tabel 4. 6 HASIL JAWABAN

INDIKATOR VARIABEL *LEARNING ORIENTATION*

No	Indikator	Rata-rata	Std. Deviation	Kriteria
1	Tertarik untuk mempelajari hal baru	4,11	0,782	Tinggi
2	Terbuka terhadap pemikiran baru	4,11	0,807	Tinggi
3	Menyukai tantangan	4,16	0,700	Tinggi
Rata-rata nilai variabel		4,12		Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel *learning orientation* sebesar 4,12 yang menunjukkan sebagian besar responden menilai bahwa *learning orientation* di PLN UP3 Bandengan Jakarta masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa dalam organisasi terjadi pengembangan kemampuan yang dilakukan secara terus-menerus guna

menciptakan masa depan yang lebih baik dengan menekankan pembelajaran dalam organisasi.

Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator *Learning orientation* meliputi :

1. Tertarik untuk mempelajari hal baru sebesar 4,11, hasil ini menunjukkan bahwa organisasi ber*learning orientation* terbuka untuk mendapatkan pengetahuan baru, selalu mempertanyakan apa yang dipelajari dan diketahui serta mau belajar dari pengalaman masa lalu.
2. Terbuka terhadap pemikiran baru sebesar 4,11, hasil ini menunjukkan bahwa PT PLN UP3 Bandengan Jakarta melibatkan penerimaan terhadap beragam ide, argumen, dan informasi. Berpikiran terbuka umumnya dianggap sebagai kualitas positif. Ini adalah kemampuan yang diperlukan untuk berpikir kritis dan rasional.
3. Menyukai tantangan sebesar 4,16, hasil ini menunjukkan bahwa PT PLN UP3 Bandengan Jakarta memiliki kecepatan berpikir dan bertindak dalam merespon beragam perubahan yang muncul.

4.2.2. Analisis Variabel *Knowledge Donating*

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *Knowledge Donating* di PLN UP3 Bandengan Jakarta dalam penelitian ini digunakan 4 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu : Berbagi pengetahuan baru, Berbagi informasi baru tentang pekerjaan, Perhatian kepada rekan kerja, dan Berbagi cerita tentang pekerjaan.

**Tabel 4. 7 HASIL JAWABAN
INDIKATOR VARIABEL *KNOWLEDGE DONATING***

No	Indikator	Rata-rata	Std. Deviation	Kriteria
1	Berbagi pengetahuan baru	3,91	0,719	Tinggi
2	Berbagi informasi baru tentang pekerjaan	3,51	1,012	Sedang
3	Perhatian kepada rekan kerja	4,45	0,639	Tinggi
4	Berbagi cerita tentang pekerjaan	4,13	0,852	Tinggi
Rata-rata nilai variabel		4,00		Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel *Knowledge donating* sebesar 4,00 yang menunjukkan sebagian besar responden

menilai bahwa *Knowledge donating* pada karyawan PLN UP3 Bandengan Jakarta masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta selalu mengkomunikasikan pengetahuan yang dimiliki kepada rekan lainnya. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator *Knowledge donating* meliputi :

1. Berbagi pengetahuan baru sebesar 3,91, hasil ini menunjukkan bahwa intensitas karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta dalam saling memberikan dan menyebarkan pengetahuan, ide, pengalaman, atau skill sangattinggi.
2. Berbagi informasi baru tentang pekerjaan sebesar 3,51, hasil ini menunjukkan bahwa intensitas karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta dalam berbagi informasi terkait penyelesaian pekerjaan, permasalahan dan solusi serta perkembangan metode metode baru dalam pekerjaan kurang baik.
3. Perhatian kepada rekan kerja sebesar 4,45, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta saling memperhatikan informasi yang dibutuhkanoleh rekan rekannya.
4. Berbagi cerita tentang pekerjaan sebesar 4,13, hasil ini menunjukkan bahwa intensitas karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta dalam saling berdiskusi, sharing dan

mengkomunikasikan pengetahuan/model intelektual yang dimiliki kepada orang lain sehingga bermanfaat bagi individu maupun kelompok lain.

4.2.3. Analisis Variabel *Knowledge Collecting*

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *Knowledge Collecting* di PLN UP3 Bandengan Jakarta dalam penelitian ini digunakan 4 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu : Mengumpulkan pengetahuan baru, Mengumpulkan informasi baru tentang pekerjaan, Mengumpulkan ide-ide baru, dan Mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain.

Tabel 4. 8 HASIL JAWABAN

INDIKATOR VARIABEL *KNOWLEDGE COLLECTING*

No	Indikator	Rata-rata	Std. Deviation	Kriteria
1	Mengumpulkan pengetahuan baru	4,03	0,777	Tinggi
2	Mengumpulkan informasi baru tentang pekerjaan	4,19	0,898	Tinggi
3	Mengumpulkan ide-ide baru	4,23	0,850	Tinggi
4	Mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain	4,25	0,670	Tinggi
Rata-rata nilai variabel		4,17		Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel *Knowledge collecting* sebesar 4,17 yang menunjukkan sebagian besar responden menilai bahwa *Knowledge collecting* pada karyawan PLN UP3 Bandengan Jakarta masuk kategori tinggi hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta selalu berusaha untuk mempersuasi karyawan lain untuk membagi pengetahuan apa yang mereka ketahui. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator *Knowledge collecting* meliputi :

1. Mengumpulkan pengetahuan baru sebesar 4,03, hasil ini menunjukkan bahwa intensitas karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta dalam meminta karyawan lain untuk menceritakan apa yang mereka ketahui sangat tinggi.
2. Mengumpulkan informasi baru tentang pekerjaan sebesar 4,19, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta selalu tidak berdiam diri Ketika mereka tidak memahami sesuatu terkait pekerjaannya, karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta selalu berusaha untuk mencari informasi informasi dari orang lain.
3. Mengumpulkan ide-ide baru sebesar 4,23, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta selalu antusias dalam berdiskusi pembahasan ide ide baru terkait pekerjaan di kantornya.
4. Mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain sebesar 4,25, hasil ini menunjukkan bahwa

karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta selalu ingin belajar dan tidak segan untuk bertanya pada rekan kerja yang dianggap lebih mampu.

4.2.4. Analisis Variabel *Innovation capability*

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *Innovation capability* di PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta dalam penelitian ini digunakan 4 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu : Menghasilkan ide untuk perbaikan, Mencari metode dan teknik kerja yang baru, Mendorong individu lain dalam berinovasi dan Implementasi ide-ide baru dalam sebuah pekerjaan.

Tabel 4. 9 HASIL JAWABAN

INDIKATOR VARIABEL *INNOVATION CAPABILITY*

No	Indikator	Rata-rata	Std. Deviation	Kriteria
1	Menghasilkan ide untuk perbaikan	3,81	0,741	Tinggi
2	Mencari metode dan teknik kerja yang baru	3,91	0,719	Tinggi
3	Mendorong individu lain dalam berinovasi	4,09	0,785	Tinggi
4	Implementasi ide-ide baru dalam sebuah pekerjaan	3,94	0,742	Tinggi
Rata-rata nilai variabel		3,93		Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel *Innovation capability* sebesar 3,93 yang menunjukkan sebagian besar responden menilai bahwa *Innovation capability* pada karyawan PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta mampu membuat berbagai jenis perubahan dalam metode kerjanya, penggunaan faktor-faktor produksi dan jenis output yang meningkatkan produktivitas dan kinerja komersialnya. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator *Innovation capability* meliputi :

1. Menghasilkan ide untuk perbaikan sebesar 3,81, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta mampu memperluas wawasan dengan membaca sehingga mendapat pengetahuan untuk menciptakan ide-ide baru.
2. Mencari metode dan teknik kerja yang baru sebesar 3,91, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta mampu melawan ketakutan dalam melakukan perubahan dan tidak takut akan kegagalan dalam mencoba metode dan teknik kerja yang baru
3. Mendorong individu lain dalam berinovasi sebesar 4,09, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta selalu mendorong rekan kerjanya untuk melakukan

hal baru, mengimplementasikan ide ide barunya dengan selalu bersedia berdiskusi dengan rekan kerjanya.

4. Implementasi ide-ide baru dalam sebuah pekerjaan sebesar 3,94, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta memiliki motivasi diri yang kuat sehingga ide yang diciptakan dapat diaplikasikan dengan mudah.

4.3. Hasil Analisis Data

4.3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas menguji masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Keseluruhan variabel penelitian memuat 15 pernyataan yang harus dijawab oleh responden. Adapun kriteria yang digunakan dalam menentukan valid tidaknya pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: tingkat kepercayaan = 95% ($\alpha = 5$ persen), derajat kebebasan ($df = n - 2$), diperoleh r tabel = 0,194 (uji dua sisi). Jika r hitung (nilai *pearson correlation*) lebih besar dari r tabel dan nilai r positif, maka butir pernyataan dikatakan valid (Ghozali, 2011).

Tabel 4. 10 HASIL UJI VALIDITAS

Variabel	Indikator	Kode Item	r hitung	r tabel	Keterangan
<i>Learning orientation</i>	1. Tertarik Untuk Mempelajari Hal Baru	X1.1	0,850	0,194	Valid
		X1.2	0,824	0,194	Valid
	2. Terbuka terhadap pemikiran baru	X1.3	0,841	0,194	Valid
	3. Menyukai Tantangan				
<i>Knowledge Donating</i>	1. Berbagi Pengetahuan Baru	Y1.1	0,789	0,194	Valid
		Y1.2	0,825	0,194	Valid
	2. Berbagi Informasi Baru Tentang Pekerjaan	Y1.3	0,638	0,194	Valid
		Y1.4	0,866	0,194	Valid
<i>Knowledge Collecting</i>	3. Perhatian kepada rekan kerja				
	4. Berbagi cerita tentang pekerjaan				
	1. Mengumpulkan pengetahuan baru	Y2.1	0,770	0,194	Valid
		Y2.2	0,858	0,194	Valid
	2. Mengumpulkan informasi baru tentang pekerjaan	Y2.3	0,654	0,194	Valid
		Y2.4	0,867	0,194	Valid
	3. Mengumpulkan ide-ide				

	baru				
	4. Mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain				
<i>Innovation capability</i>	1. Menghasilkan ide untuk perbaikan	Y3.1	0,755	0,194	Valid
	2. Mencari metode dan teknik kerja yang baru	Y3.2	0,763	0,194	Valid
	3. Mendorong individu lain dalam berinovasi	Y3.3	0,813	0,194	Valid
	4. Implementasi ide ide baru dalam sebuah pekerjaan	Y3.4	0,828	0,194	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.10, diketahui bahwa nilai r hitung dari semua indikator lebih besar dari nilai r tabel. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini adalah valid.

b. Uji Reliabilitas Data

Uji reabilitas pada pengujian menggunakan *Cronbach Alpha*, jika *Cronbach Alpha* $> 0,6$ maka kuesioner dikatakan konsisten atau reliabel, (Imam Ghozali, 2011). Berdasarkan perhitungan dengan program SPSS masing-masing

variabel mempunyai nilai $> 0,6$ alpha sebagaimana nampak pada Tabel 4.11, Maka kuesioner dalam penelitian ini adalah konsisten atau reliabel.

Tabel 4. 11 HASIL UJI REABILITAS

No	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	<i>Learning orientation</i>	0,786	<i>Reliabel</i>
2	<i>Knowledge Donating</i>	0,784	<i>Reliabel</i>
3	<i>Knowledge Collecting</i>	0,794	<i>Reliabel</i>
4	<i>Innovation capability</i>	0,799	<i>Reliabel</i>

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

4.3.2. Uji Asumsi Klasik

a. Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel (Ghozali, 2011). Multikolinieritas dalam model regresi pada penelitian ditentukan berdasarkan nilai VIF (variance inflation factor) dan tolerance. Adapun nilai VIF dapat dilihat pada Tabel 4.12 di bawah ini:

Tabel 4. 12 UJI TABEL MULTIKOLINEARITAS

No	Variabel Terikat	Variabel Bebas	Tolerance	VIF
1.	<i>Knowledge Donating</i> (Y1)	<i>Learning orientation</i> (X)	1,000	1,000
2.	<i>Knowledge Collecting</i> (Y2)	<i>Learning orientation</i> (X)	1,000	1,000
3.	<i>Innovation capability</i> (Y3)	<i>Knowledge Donating</i> (Y1)	0,582	1,718
		<i>Knowledge Collecting</i> (Y2)	0,582	1,718

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Pada Tabel 4.12 hasil perhitungan menunjukkan bahwa tolerance diatas 10 % dan VIF dibawah 10, maka dapat disimpulkan bahwa asumsi tidak ada multikolinearitas dalam penelitian ini terpenuhi.

b. Heterokedastisitas

Tujuan dilakukannya uji *heterokedastisitas* adalah agar model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residul satu pengamatan ke pengamatan yang lain, sehingga dapat dilakukan ke uji selanjutnya. Berikut hasil pengujian *heterokedastisitas* dengan menggunakan uji *Glejser* dengan meregresikan variabel bebas dengan nilai *absolute* dari *unstandardized residuals*. Hasil dari uji *Glejser* dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4. 13 UJI GLEJSER

Model	Variabel	Unstd Coeff		Std Coef	t	p-value (sig)
		B	SE	Beta		
1	<i>Learning orientation</i>	-,083	,069	-,156	-1,646	,219
2	<i>Learning orientation</i>	-,093	,058	-,159	-1,608	,111
3	<i>Knowledge Donating</i>	-,090	,047	-,241	-1,898	,061
	<i>Knowledge Collecting</i>	,039	,051	,244	1,706	,078

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji *Glejser*, nilai signifikansi dari semua variabel bebas $> 0,05$ sehingga dapat dikatakan model regresi ini bebas dari heteroskedastisitas.

c. Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Pengujian ini menggunakan uji *Kolmogorof – Smirnov*. Uji *Kolmogorov Smirnov* adalah pengujian normalitas yang banyak dipakai, terutama setelah adanya banyak program statistik yang beredar. Kelebihan dari uji ini adalah sederhana dan tidak menimbulkan perbedaan persepsi, yang sering terjadi pada uji normalitas dengan menggunakan grafik. Konsep dasar dari uji normalitas *Kolmogorov Smirnov* adalah dengan membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal baku. Distribusi normal baku adalah data yang telah ditransformasikan ke dalam bentuk Z-Score dan diasumsikan normal. Uji *Kolmogorov Smirnov* adalah uji beda antara data yang diuji

normalitasnya dengan data normal baku. Seperti pada uji beda biasa, jika signifikansi di bawah 0,05 berarti terdapat perbedaan yang signifikan, dan jika signifikansi di atas 0,05 maka tidak terjadi perbedaan yang signifikan. Penerapan pada uji *Kolmogorov Smirnov* adalah bahwa jika signifikansi di bawah 0,05 berarti data yang akan diuji mempunyai perbedaan yang signifikan dengan data normal baku, berarti data tersebut tidak normal. Jika signifikansi di atas 0,05 maka berarti tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara data yang akan diuji dengan data normal baku. Hal ini berarti data yang kita uji normal, tidak berbeda dengan normal baku.

Tabel 4. 14 UJI KOLMOGOROF-SMIRNOV

		<i>Unstandardized Residual</i>
1.	<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	,062
2.	<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	,077
3.	<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	,267

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Uji *Kolmogorof Smirnov* ini dilihat pada nilai *Asymp Sig (2-tailed)* jika memiliki nilai di atas 0,05 maka distribusi data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas, dan jika nilainya di bawah 0,05 maka diinterpretasikan sebagai tidak normal. Pada output dapat dilihat bahwa nilai *Asymp Sig (2-tailed)* memiliki nilai 0,062, 0,077 dan $0,267 > 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa distribusi data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas.

4.3.3. Regresi Berganda

Berdasarkan perhitungan regresi berganda dengan *software* SPSS, hasilnya nampak pada berikut ini :

Tabel 4. 15 RANGKUMAN REGRESI BERGANDA

No	Variabel Terikat	Variabel Bebas	T hitung	B	Sig.	Keterangan
1.	<i>Knowledge Donating</i> (Y1)	<i>Learning orientation</i> (X)	8,106	0,836	0,000	Signifikan
2.	<i>Knowledge Collecting</i> (Y2)	<i>Learning orientation</i> (X)	9,554	0,846	0,000	Signifikan
3.	<i>Innovation capability</i> (Y3)	<i>Knowledge Donating</i> (Y1)	4,936	0,396	0,000	Signifikan
		<i>Knowledge Collecting</i> (Y2)	4,647	0,404	0,000	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan pada Tabel 4.15 maka dapat disimpulkan bahwa *learning orientation* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *knowledge donating*. *Learning orientation* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *knowledge collecting*. *Knowledge donating* dan *knowledge collecting* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *innovation capability*. Dari Tabel 4.15 persamaan regresi linear yang terbentuk adalah :

- **Persamaan 1 : $Y_1 = 0,836 X$**
- **Persamaan 2 : $Y_2 = 0,846 X$**
- **Persamaan 3 : $Y_3 = 0,396 Y_1 + 0,404 Y_2$**

Pada persamaan pertama variabel bebas *learning orientation* (**X**) mempunyai tanda positif, artinya jika variabel tersebut meningkat maka variabel terikat yakni *knowledge donating* (Y_1) akan meningkat. Kemudian persamaan ke dua variabel bebas *learning orientation* (**X**) mempunyai tanda positif, artinya jika variabel tersebut meningkat maka variabel terikat yakni *knowledge collecting* (Y_2) akan meningkat. Persamaan ketiga variabel terikat *knowledge donating* (Y_1), dan *knowledge collecting* (Y_2) mempunyai tanda positif, artinya jika variabel tersebut meningkat maka variabel terikat yakni *innovation capability* (Y_3) akan meningkat.

Tabel 4. 16 PENGARUH TIDAK LANGSUNG

Variabel	Nilai	Hasil	Total	T Hitung	Sig
<i>Learning orientation</i> → <i>Knowledge Donating</i>	0,836	0,331	0,331	4,226	0,000
<i>Donating</i> → <i>Innovation capability</i>	0,396				
<i>Learning orientation</i> → <i>Knowledge Collecting</i>	0,846	0,341	0,341	4,172	0,000
<i>Collecting</i> → <i>Innovation capability</i>	0,404				

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.15, Pengaruh tidak langsung *learning orientation* terhadap *innovation capability* melalui *knowledge donating* sebesar 0,331 yang diperoleh melalui nilai pengaruh *learning orientation* terhadap *knowledge donating* dikali

dengan nilai pengaruh *knowledge donating* terhadap *innovation capability* ($0,836 \times 0,396 = 0,331$).

Pengaruh tidak langsung *learning orientation* terhadap *innovation capability* melalui *knowledge collecting* sebesar 0,341 yang diperoleh melalui nilai pengaruh *learning orientation* terhadap *knowledge collecting* dikali dengan nilai pengaruh *knowledge collecting* terhadap *innovation capability* ($0,846 \times 0,404 = 0,341$).

Berdasarkan analisa jalur tersebut dapat diketahui bahwa jalur yang paling berpengaruh terhadap *innovation capability* adalah jalur *learning orientation* terhadap *innovation capability* melalui *knowledge collecting*.

4.3.4. Koefisien Determinasi

Untuk melihat seberapa besar sumbangan model yang meliputi variabel *learning orientation* (X) terhadap *knowledge donating* (Y₁), *learning orientation* (X) terhadap *knowledge collecting* (Y₂), *knowledge donating* (Y₁) dan *knowledge collecting* (Y₂) terhadap variabel terikat yaitu *innovation capability* (Y₃) dapat dilihat dari besarnya koefisien determinasi berganda (*Adjust R-Square*) berikut ini :

Tabel 4. 17 KOEFISIEN DETERMINASI

Model	<i>Adjust R-Square</i>
<i>Knowledge Donating</i>	0,390
<i>Knowledge Collecting</i>	0,472
<i>Innovation capability</i>	0,559

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Pada penelitian ini telah dilakukan uji koefisien determinasi dan dapat dilihat pada tabel 4.16, didapatkan bahwa model *learning orientation* (X) terhadap *knowledge donating* (Y₁) memiliki nilai *Adjust R-square* sebesar 0.390 atau 39,0%. Hal ini juga bermakna bahwa ada lebih dari 61,0% variabel lain yang belum diteliti dalam studi ini yang dapat mempengaruhi *knowledge donating*. Model *learning orientation* (X) terhadap *knowledge collecting* (Y₂) memiliki nilai *Adjust R-square* sebesar 0.472 atau 47,2%. Hal ini juga bermakna bahwa ada lebih dari 52,8% variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi *knowledge collecting*. Sedangkan untuk model variabel *knowledge donating* (Y₁) dan *knowledge collecting* (Y₂) terhadap *innovation capability* (Y₃) didapatkan nilai *Adjust R-square* sebesar 0.559 atau 55,9%. Ini menunjukkan bahwa variabel *knowledge donating* (Y₁) dan *knowledge collecting* (Y₂) dapat meningkatkan sebesar 55,9%. Hal ini menunjukkan masih ada 44,1% pengaruh variabel lain terhadap *innovation capability* yang perlu digali lebih dalam.

4.4. Pembahasan

4.4.1. Pengaruh *learning orientation* terhadap *knowledge donating*

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian adalah semakin baik *learning orientation* maka semakin meningkat *knowledge donating*. Pada Tabel 4.15 berdasarkan perhitungan dengan *software* SPSS, koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0,836 berarti semakin baik *learning orientation* maka semakin meningkat *knowledge donating*. Kemudian t hitung (8,106) > t-tabel (1,98) dengan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Berarti hipotesis yang

diajukan (Ha) diterima, hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik *learning orientation* dapat mempengaruhi peningkatan *knowledge donating* di PLN UP3 Bandengan Jakarta.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Ro et al. 2021) yang menunjukkan bahwa bahwa orientasi belajar adalah faktor kunci yang mempengaruhi berbagi pengetahuan. Penelitian Wang menyatakan bahwa *learning orientation* memiliki pengaruh terhadap *knowledge donating* dan *knowledge collecting* (Wang and Kwek 2018).

Ketika karyawan PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta tertarik untuk mempelajari hal baru, terbuka terhadap pemikiran baru dan menyukai tantangan maka akan meningkatkan kemampuan karyawan untuk berbagi pengetahuan baru, berbagi informasi baru tentang pekerjaan, perhatian kepada rekan kerja, dan berbagi cerita tentang pekerjaan.

Learning orientation dibangun oleh indikator tertarik untuk mempelajari hal baru dan terbuka terhadap pemikiran baru. *Knowledge donating* dibangun oleh berbagi pengetahuan baru, berbagi informasi baru tentang pekerjaan, perhatian kepada rekan kerja, dan berbagi cerita tentang pekerjaan. Indikator tertarik untuk mempelajari hal baru dan terbuka terhadap pemikiran baru merupakan indikator *Learning orientation* terendah, hasil ini menunjukkan bahwa organisasi *learning orientation* terbuka untuk meningkatkan upaya mendapatkan pengetahuan baru, selalu mempertanyakan apa yang dipelajari dan diketahui serta mau belajar dari pengalaman masa lalu.

4.4.2. **Pengaruh *learning orientation* terhadap *knowledge collecting***

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian adalah *learning orientation* terhadap *knowledge collecting*. Pada Tabel 4.15 berdasarkan perhitungan dengan *software* SPSS, koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0,846, kemudian t hitung (9.554) > t tabel (1,98) dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Berarti hipotesis yang diajukan (H_a) diterima, hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik *learning orientation* dapat mempengaruhi peningkatan *knowledge collecting* di PLN UP3 Bandengan Jakarta.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Wang dan Kwek pada tahun 2019 yang menyatakan bahwa *learning orientation* memiliki pengaruh terhadap *knowledge donating* dan *knowledge collecting* (Wang and Kwek 2018). Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian (Ro et al. 2021) yang menunjukkan bahwa orientasi belajar adalah fasilitator yang meningkatkan berbagi pengetahuan melalui motivasi dan niat.

Ketika karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta tertarik untuk mempelajari hal baru, terbuka terhadap pemikiran baru dan menyukai tantangan maka akan meningkatkan mengumpulkan pengetahuan baru, mengumpulkan informasi baru tentang pekerjaan, mengumpulkan ide-ide baru, dan mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain.

Learning orientation dibangun oleh indikator tertarik untuk mempelajari hal baru dan terbuka terhadap pemikiran baru. *Knowledge collecting* dibangun oleh mengumpulkan pengetahuan baru, mengumpulkan informasi baru tentang pekerjaan, mengumpulkan ide-ide baru, dan mengumpulkan ilmu baru tentang

pekerjaan dari kompetensi orang lain. Indikator tertarik untuk mempelajari hal baru dan terbuka terhadap pemikiran baru merupakan indikator *Learning orientation* terendah, hasil ini menunjukkan bahwa organisasi ber*learning orientation* terbuka untuk meningkatkan upaya mendapatkan pengetahuan baru, selalu mempertanyakan apa yang dipelajari dan diketahui serta mau belajar dari pengalaman masa lalu. PT PLN UP3 Bandengan Jakarta juga harus meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pembangunan ide, argumen, dan informasi. Berpikiran terbuka umumnya dianggap sebagai kualitas positif. Ini adalah kemampuan yang diperlukan untuk berpikir kritis dan rasional.

4.4.3. Pengaruh *knowledge donating* terhadap *innovation capability*

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian adalah semakin baik *knowledge donating* maka semakin meningkat *innovation capability*. Pada Tabel 4.15 berdasarkan perhitungan dengan *software* SPSS, koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0,396 berarti semakin baik *knowledge donating* maka semakin meningkat *innovation capability*. Kemudian t hitung (4,936) > t -tabel (1,98) dengan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Berarti hipotesis yang diajukan (H_a) diterima, hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik *knowledge donating* dapat mempengaruhi peningkatan *innovation capability* terjadi PLN UP3 Bandengan Jakarta.

Knowledge donating dibangun oleh berbagi pengetahuan baru, berbagi informasi baru tentang pekerjaan, perhatian kepada rekan kerja, dan berbagi cerita tentang pekerjaan. *Innovation capability* dibangun oleh menghasilkan ide untuk perbaikan, mencari metode dan teknik kerja yang baru, mendorong individu lain

dalam berinovasi dan implementasi ide-ide baru dalam sebuah pekerjaan. Ketika karyawan melakukan proses berbagi pengetahuan baru, berbagi informasi baru tentang pekerjaan, perhatian kepada rekan kerja, dan berbagi cerita tentang pekerjaan maka akan berdampak pada peningkatan perolehan ide untuk perbaikan, metode dan teknik kerja yang baru, semakin mendorong individu lain dalam berinovasi dan meningkatkan implementasi ide-ide baru dalam sebuah pekerjaan. Berbagi informasi baru tentang pekerjaan merupakan indikator *knowledge donating* yang memiliki nilai mean paling rendah. Hal ini menunjukkan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta harus memberikan kesempatan karyawannya untuk saling berbagi informasi terkait penyelesaian pekerjaan, permasalahan dan solusi serta perkembangan metode metode baru.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Castaneda and Cuellar 2020) yang menyatakan bahwa perilaku berbagi pengetahuan yang berhubungan dengan pengaruh positif terhadap inovasi para pembagi pengetahuan dalam hal kecenderungan dan kapasitas untuk mempromosikan dan mengimplementasikan ide-ide baru. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin besar jumlah tacit knowledge yang ditransfer, semakin tinggi kemampuan inovasi perusahaan (Kamaşak and Bulutlar 2010).

4.4.4. Pengaruh *knowledge collecting* terhadap *innovation capability*

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian adalah semakin baik *knowledge collecting* maka semakin meningkatkan *innovation capability*. Pada Tabel 4.15 berdasarkan perhitungan dengan *software* SPSS, koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0,404 berarti semakin baik *knowledge collecting*

maka semakin meningkat *innovation capability*. Kemudian t hitung (4,647) > t -tabel (1,98) dengan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Berarti hipotesis yang diajukan (H_a) diterima, hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik *knowledge collecting* yang dimiliki karyawan dapat mempengaruhi peningkatan *innovation capability* karyawan di PLN UP3 Bandengan Jakarta.

Hasil ini mendukung hasil penelitian yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh dua dimensi dari *knowledge sharing* yaitu *knowledge donating* dan *knowledge collecting* yang berpengaruh terhadap inovasi (Prasetyawan and Silvianita 2021). Penelitian (Fayyaz, Chaudhry, and Fiaz 2021) menyatakan bahwa proses berbagi pengetahuan (*knowledge donating* dan *knowledge collecting*) sangat terkait dengan efisiensi inovasi organisasi. Studi Fayyaz, Chaudhry, and Fiaz (2021) memberikan pedoman kepada manajer dan organisasi untuk membangun budaya berbagi pengetahuan untuk kinerja inovatif dalam jangka panjang. Penelitian ini didukung oleh penelitian (Aleksić, Rangus, and Slavec Gomez 2021) yang menyatakan bahwa berbagi pengetahuan merupakan penentu penting dari inovasi. *Knowledge collecting* dibangun oleh mengumpulkan pengetahuan baru, mengumpulkan informasi baru tentang pekerjaan, mengumpulkan ide-ide baru, dan mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain. *Innovation capability* dibangun oleh menghasilkan ide untuk perbaikan, mencari metode dan teknik kerja yang baru, mendorong individu lain dalam berinovasi dan implementasi ide-ide baru dalam sebuah pekerjaan. Mengumpulkan pengetahuan baru merupakan variabel *knowledge collecting* dengan mean terendah hal ini menunjukkan bahwa organisasi harus lebih memperhatikan pembelajaran yang

terjadi di organisasi dengan menggunakan masalah sebagai langkah awal dalam mengumpulkan dan mengintergrasikan pengetahuan baru berdasarkan pengalaman yang telah ada untuk menjadi pengetahuan baru yang dapat diimplementasikan untuk penyelesaian pekerjaan.

BAB V

PENUTUP

Bab penutup ini menguraikan tentang simpulan hasil penelitian, implikasi teoritis, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

5.1. Simpulan

Analisis data dengan menggunakan software SPSS menunjukkan hasil bahwa :

1. *Learning orientation* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *knowledge donating* karyawan aktif di PLN UP3 Bandengan Jakarta. Karyawan PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta yang tertarik untuk mempelajari hal baru, terbuka terhadap pemikiran baru dan menyukai tantangan maka akan meningkatkan kemampuan karyawan untuk berbagi pengetahuan baru, berbagi informasi baru tentang pekerjaan, perhatian kepada rekan kerja, dan berbagi cerita tentang pekerjaan. organisasi berlearning orientation terbuka untuk meningkatkan upaya mendapatkan pengetahuan baru, selalu mempertanyakan apa yang dipelajari dan diketahui serta mau belajar dari pengalaman masa lalu.
2. *Learning orientation* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *knowledge collecting* karyawan aktif di PLN UP3 Bandengan Jakarta. Karyawan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta yang tertarik untuk mempelajari hal baru, terbuka terhadap

pemikiran baru dan menyukai tantangan maka akan meningkatkan mengumpulkan pengetahuan baru, mengumpulkan informasi baru tentang pekerjaan, mengumpulkan ide-ide baru, dan mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain. PT PLN UP3 Bandengan Jakarta juga harus meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pembangunan ide, argumen, dan informasi. Berpikiran terbuka umumnya dianggap sebagai kualitas positif. Ini adalah kemampuan yang diperlukan untuk berpikir kritis dan rasional

3. *Knowledge donating* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *innovation capability* karyawan aktif di PLN UP3 Bandengan Jakarta. Karyawan melakukan proses berbagi pengetahuan baru, berbagi informasi baru tentang pekerjaan, perhatian kepada rekan kerja, dan berbagi cerita tentang pekerjaan maka akan berdampak pada peningkatan perolehan ide untuk perbaikan, metode dan teknik kerja yang baru, semakin mendorong individu lain dalam berinovasi dan meningkatkan implementasi ide-ide baru dalam sebuah pekerjaan
4. *Knowledge collecting* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *innovation capability* karyawan aktif di PLN UP3 Bandengan Jakarta. *Knowledge collecting* dibangun oleh mengumpulkan pengetahuan baru, mengumpulkan informasi baru

tentang pekerjaan, mengumpulkan ide-ide baru, dan mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain yang dapat mempermudah dalam melakukan inovasi

5.2. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini mendukung (Ro et al. 2021; Wang and Kwek 2018) yang menunjukkan bahwa bahwa orientasi belajar adalah faktor kunci yang mempengaruhi *knowledge sharing*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Aleksić et al. 2021; Castaneda and Cuellar 2020; Fayyaz et al. 2021; Kamaşak and Bulutlar 2010; Prasetiawan and Silvianita 2021) menyatakan bahwa berbagi pengetahuan merupakan penentu penting dari inovasi.

5.3. Implikasi Manajerial

Terkait *learning orientation*, hasil ini menunjukkan bahwa indikator tertarik untuk mempelajari hal baru dan indikator terbuka terhadap pemikiran baru organisasi mendapatkan nilai mean terendah, sehingga organisasi diharapkan mampu meningkatkan upaya mendapatkan pengetahuan baru, selalu mempertanyakan apa yang dipelajari dan diketahui serta mau belajar dari pengalaman masa lalu. PT PLN UP3 Bandengan Jakarta juga harus meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pembangunan ide, argumen, dan informasi.

Berbagi informasi baru tentang pekerjaan merupakan indikator *knowledge donating* yang memiliki nilai mean paling rendah. Hal ini menunjukkan PT PLN UP3 Bandengan Jakarta harus memberikan kesempatan karyawannya untuk saling

berbagi informasi terkait penyelesaian pekerjaan, permasalahan dan solusi serta perkembangan metode metode baru.

Mengumpulkan pengetahuan baru merupakan variabel *knowledge collecting* dengan mean terendah hal ini menunjukkan bahwa organisasi harus lebih memperhatikan pembelajaran yang terjadi di organisasi dengan menggunakan masalah sebagai langkah awal dalam mengumpulkan dan mengintergrasikan pengetahuan baru berdasarkan pengalaman yang telah ada untuk menjadi pengetahuan baru yang dapat diimplementasikan untuk penyelesaian pekerjaan.

Menghasilkan ide untuk perbaikan merupakan indikator *innovation capability* dengan nilai mean terendah, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT. PLN UP3 Bandengan Jakarta mampu memperluas wawasan dengan membaca sehingga mendapat pengetahuan untuk menciptakan ide-ide baru.

5.4. Keterbatasan Studi

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan diantaranya adalah responden yang merupakan karyawan dalam satu institusi yang sama dan memiliki karakteristik yang homogen, sehingga belum dapat di generalisasikan dengan baik di tempat penelitian lainnya. Penelitian ini menggunakan data primer yang dijadikan analisis utama dalam membahas terkait peran *knowledge sharing* terhadap *innovation capability* akan tetapi belum menganalisis terkait bagaimana disparitas pengetahuan yang dimiliki SDM dapat meningkatkan inovasi, penelitian ini juga mengkaitkan *learning orientation* terhadap *innovation*

capability akan tetapi belum menganalisis terkait bagaimana proses pembelajaran tersebut dilakukan dalam organisasi.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model dan meneliti pada populasi yang memiliki karakteristik yang heterogen sehingga dapat di generalisasikan dengan baik. Penelitian selanjutnya dapat meneliti kembali model dengan mempertimbangkan data sekunder yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan data sekunder lainnya yang diharapkan dapat memberikan kontribusi lebih banyak dan dapat lebih digeneralisasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aleksić, Darija, Kaja Rangus, and Alenka Slavec Gomezel. 2021. "Microfoundations of SME Open Innovation: The Role of Help, Knowledge Sharing and Hiding." *European Journal of Innovation Management*.
- Alhousseini, S., & I. Elbeltagi. (2013). *Knowledge Sharing and Innovation: An Empirical Study in Iraqi Private Higher Education Institutions*, International Conference on Intellectual Capital and Knowledge Management and Organisational Learning: 129 XI. Kidmore End: Academic Conferences.
- Almahamid. S., A. Awwad., A.C. McAdams., 2010, Effects of Organizational Agility and Knowledge Sharing on Competitive Advantage: An Empirical Study in Jordan, *International Journal of Management*, 27(3), 387-404
- Abbas Toloie Eshlaghy and Alireza Maatofi (2011). Learning Orientation, Innovation and Performance: Evidence from Small-Sized Business Firms in Iran, *European Journal of Social Sciences – Volume 19, Number 1 (2011)*
- Arbuckle, James L, 1997, Amos 7.0 User's Guide. Chicago, IL: SPSS Inc.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Metodelogi penelitian*. Yogyakarta: Bina Aksara.
- Atitumpong, Aungkhana. 2017. Leader Member Exchange, learning orientation and innovation work behavior. *Journal of Workplace*.
- Athoillah. 2017. Model Peningkatan *Knowledge sharing* Berbasis Modal Sosial Dan *Learning organization* terhadap Kinerja Agency Pada Pt Prudential Life Assurance. *Jurnal Ekonomj dan Bisnis*. 18 (2) :174-183.
- Azadehdel, M.R., F, Farahbod., & M.A. Jamshidinejad. (2013). The Relationship between Knowledge Sharing, Innovation and Performance of Manufacturing and Trading Companies in Guilan Province. *Interdisciplinary Journal of Contemporary research in Business*, 5(5), 408-412
- Castaneda, Delio Ignacio, and Sergio Cuellar. 2020. "Knowledge Sharing and Innovation: A Systematic Review." *Knowledge and Process Management* 27(3):159–73.
- Che Rose et al., (2012). The Relationship Between Organisational Resources, Capabilities, Systems And Competitive Advantage. *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 17, No. 1, January 2012 pp.151–173

- Chatarina, J., & J. Landeta. (2013). Effects of Knowledge-sharing Routines and Dyadbased Investments on Company Innovation and Performance: An Empirical Study of Spanish Manufacturing Companies. *International Journal of Management*, 30(1), 21-39.
- Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41, 1040-48.
- Ellitan, Lena & Lina, Anatan. (2009). *Manajemen Inovasi Transformasi Menuju Organisasi Kelas Dunia*. Bandung: Alfabeta.
- Erlend Nybakk (2012). Learning Orientation, Innovativeness And Financial Performance In Traditional Manufacturing Firms: A Higher-Order Structural Equation Model, *International Journal of innovation management*
- Fayyaz, Ayesha, Beenish Neik Chaudhry, and Muhammad Fiaz. 2021. "Upholding Knowledge Sharing for Organization Innovation Efficiency in Pakistan." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 7(1):1–17.
- Ferdinand, 2006, *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, 2011 Ghozali, Imam. 2011. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, 2014 Ghozali, I., & Fuad. (2014). *Structural Equation Modeling Teori, Konsep Dan Aplikasi Dengan Program Lisrel 9.10 Edisi 4*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hair, J.F. Anderson R.E, R.I.Tatam & Black W.C. (1995). *Multivariate Data Analisis*, New Jesy, 4th Edition, Penerbit Prentice Hall.
- Hair et al., 2006, *Multivariate Data Analysis Pearson International Edition Edition 6*. New Jersey
- Hermann Frank, Alexander Kessler and Daniela Weismeier-Sammer (2012). Learning Orientation of SMEs and Its Impact on Firm Performance, *Journal of Marketing Development and Competitiveness* vol. 6(3)
- Hooff, V.D., & Weenen, F.L. (2004). Committed to Share: Commitment and CMC Use as Antecedents of *Knowledge Sharing*, *Knowledge and Process Management*, Volume 11 No 1, 13–24.

- Hidayati, E. 2011. Kreativitas dan Inovasi Berpengaruh Pada KewirausahaanKecil. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(1), 8-16.
- J. K. Han, N. Kim, dan R.K. Srivastava. 1998. "Market Orientation an Organization Performance: Is Innovation Missing Link?" *Journal of Marketing*, pp. 42-54.
- Jo, S.J. dan Joo, B.K. 2011. *Knowledge sharing: The Influences of Learning organization Culture, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors. Journal of Leadership & Organizational Studies*. 18(3) 353 –364.
- Kamaşak, Rifat, and Füsün Bulutlar. 2010. "The Influence of Knowledge Sharing on Innovation." *European Business Review* 22(3):306–17.
- Kohli, Ajay K. , Tasadaduq A. Shervani, and Goutam N.Callagalla, (1998), "Learning and Performance Orientation of Salespeople : The Role of Supervisors", *Journal of Marketing Research*, Vol.XXXV, (May). p.267-274
- Kumar, N & Rose, R. C. 2012. The Impact of Knowledge Sharing and Islamic Work Ethic on *Innovation capability*. *Cross Cultural Management: An International Journal*. 19 (2): 142-165.
- Lin, H. F. 2007. *Knowledge Sharing and Firm Innovation capability : an empirical study. International Journal of Manpower*, 28(3/4), 315-332.
- Mahmoud, M. A., Blankson, C., Owusu-Frimpong, N., Nwankwo, S., & Trang, T. P. (2016). Market orientation, learning orientation and business performance. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 623–648.
- Makrufah, S. (2011). Pengaruh budaya, Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bumi Surabaya. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor publik (JAMBSP) ISSN 1829-9857*.
- Mehrabani, S. E. . 2012. "*Knowledge Management and Innovation Capacity*", *Journal of Management Research*, 4(2), 164 - 177.
- Nasution, H. N., Mavondo, F. T., Matanda, M. J., & Ndubisi, N. O. (2011). Entrepreneurship: Its relationship with market orientation and learning orientation and as antecedents to innovation and customer value. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 336–345. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.08.002>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford university press.

- Nurwati.2013. Peran Pemimpin, Organisasi Pembelajar Dan Kompetensi Organisasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. 16(2) :177-136.
- Ngah, R., & K. Jusoff. (2009). Tacit *Knowledge Sharing* and SMEs' Organizational Performance. *International Journal of Economics and Finance*,1(1), 216-220
- Prasetiawan, Felix Surya, and Anita Silvianita. 2021. "EFFECT OF KNOWLEDGE SHARING ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH INNOVATION (Case Study on Employees of PT Telkom Regional III Bandung, West Java)." *E-Proceeding of Management* 8(2):1380.
- R. De Vries, V. D. Hooff, dan J. A. Ridder, "Explaining *Knowledge Sharing*: The Role of Team Communication Styles, Job Satisfaction and Performance Beliefs," *Communication Research*, pp. 33-115, 2006.
- Rahab., S., & Sulistyandari. (2011). The Development of *Innovation capability* of Small Medium Enterprises Through *Knowledge Sharing* Process : An Empirical Study of Indonesiaian Creative Industry. *International Journal of Business and Social Science*, 2(21),112 – 123.
- Ranto (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai KPPBC Madya Pabean Tanjung Perak Surabaya. Tesis. Universitas Narotama. Surabaya.
- Reza, A., M. Zohoori, M. Malakouti, & O.Attarnezhad. (2013) . Factors Influencing *Knowledge sharing* toward Innovation: A study of Electronic Industry of Iran. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research on Business*, 5(1), 142-165.
- Riani S., Anastasia, Fajariyanti, Yeni. 2009. "Hubungan Motivasi Mengikuti Pelatihan dan Kinerja Karyawan dengan *Learning orientation* Sebagai Variabel Pemediasi". Surakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret.
- Ro, Yun Jeong, Myunghyun Yoo, Yohan Koo, and Ji Hoon Song. 2021. "The Roles of Learning Orientation: Structural Determinants for Improving Knowledge Sharing with Committed and Satisfied Employees." *Industrial and Commercial Training* 53(1):60–76.
- Sarjono, Haryadi., dan Julianita, Winda. (2011). SPSS vs LISREL: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset. Penerbit Salemba empat, Jakarta.

- Siswoyo, 2013 *Structural Equation Modeling*. Bekasi:PT Intermedia Personalia Utama. 2013
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Jakarta: Alfabeta
- Sugiyono, 2017 *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujan, Harish, Barton A. Weitz, & Nirmalya Kumar, (1994) , “Learning Orientation, Working Smart, and Effective Selling”, *Journal of Marketing*, Vol 58. (July). p.34-52
- Sutanto, J.E.. 2008. Pengaruh *Learning orientation* dan Kemampuan Produksi Terhadap Kinerja Bisnis Pada Perusahaan di Jawa Timur, The 2nd National Conference UKWMS.
- Suryana. 2003. *Kewirausahaan, Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Edisi Revisi, Jakarta, Salemba Empat.
- Sun, L. 2013. Core Competences, Supply Chain Partners' Knowledge-Sharing, and Innovation: An Empirical Study of the Manufacturing Industry in Taiwan. *International Journal of Business and Information*, 8(2), 299-324.
- Swati, M., & R. L. Dhar. (2015). Transformational leadership and employee creativity. *Management Decision*, 53(5), 894 – 910.
- Umar. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- V. D. Hooff, dan J. A. Ridder. 2004. “*Knowledge Sharing* in Context: The influence of Organizational Commitment, Communication Climate and CMC use on *Knowledge Sharing*,” *Journal of Knowledge Management*, vol. 11, no.1, pp. 13-24.
- V.D. Hooff, dan F.L. Weenen. 2004. “Committed to Share: Commitment and CMC Use as Antecedents of *Knowledge Sharing*,” *Knowledge and Process Management*, vol. 11, no.1, pp. 13–24.
- Wang, Z., & Wang, N. 2012. *Knowledge sharing* , innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899-8908.
- Wang, Zhimin, and Choon Ling Kwek. 2018. “The Mediation Role of Knowledge Sharing between Organizational Learning and Technological Innovation Practice.” *International Journal of Knowledge Management* 14(3):48–68.

Wang, Zhimin, and Choon Ling Kwek. 2018. "The Mediation Role of Knowledge Sharing between Organizational Learning and Technological Innovation Practice." *International Journal of Knowledge Management* 14(3):48–68.

Zohoori, M., S. Mohseni., B. Samadi., & O, Attarnezha. (2013). The relationship between knowledge sharing and innovation in electronic industry of Iran. *Interdisciplinary Journal of Contemporary research in Business*, 5(1), 722- 729.

Lampiran

A. DATA RESPONDEN

Sebelum menjawab pertanyaan dalam kuesioner ini, mohon Bapak/Ibu mengisi data berikut terlebih dahulu. (Jawaban yang Bapak/Ibu berikan akan diperlakukan secara rahasia)

- a. Divisi :
- b. Jenis Kelamin :
1. Laki-laki 2. Perempuan
- c. Berapa usia Bapak/Ibu saat ini?
1. 20-25 tahun 3. 36-45 tahun
2. 26-35 tahun 4. >45 tahun
- d. Apa pendidikan terakhir Bapak/Ibu?
1. SMA/SMK 2. Diploma III 3. S1 4. S2
- e. Berapa masa kerja Bapak/Ibu saat ini?
1. < 2 Tahun 2. 2 – 5 Tahun 3. 5 – 10 Tahun 4. >10 Tahun

B. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Responden dapat memberikan jawaban dengan memberikan tanda centang (√) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia. Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pertanyaan.

Pada masing-masing pertanyaan terdapat lima alternatif jawaban yang mengacu pada teknik skala Likert, yaitu :

- Sangat Setuju (SS) = 5
- Setuju (S) = 4
- Netral (N) = 3
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Data responden dan semua informasi yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya, oleh sebab itu dimohon mengisi kuesioner dengan sebenarnya dan seobjektif mungkin.

DAFTAR KUESIONER

No	Skala	Alternatif Jawaban				
		1 STS	2 TS	3 N	4 S	5 SS
<i>INNOVATION CAPABILITY</i>						
1	Saya menghasilkan sebuah ide untuk memperbaiki suatu pekerjaan					
2	Saya mencari metode baru untuk menyelesaikan pekerjaan					
3	Saya membantu rekan kerja dalam melakukan inovasi					
4	Saya mengimplementasikan ide-ide baru yang telah didapat ke dalam sebuah pekerjaan					
<i>KNOWLEGE COLLECTING</i>						
1	Saya megumpulkan pengetahuan baru yang berguna untuk pekerjaan dengan bertanya kepada rekan kerja					
2	Saya mengumpulkan informasi baru tentang pekerjaan dari seminar atau diklat perusahaan					
3	Saya mengumpulkan ide – ide baru dari berdiskusi dengan rekan kerja					
4	Saya mengumpulkan ilmu baru ketika rekan kerja menceritakan pengalaman kerja					

KNOWLEGE DONATING						
1	Saya membagikan pengetahuan kepada rekan kerja					
2	Saya membagikan informasi terbaru kepada rekan kerja					
3	Saya membagikan solusi kepada rekan kerja yang kesulitan dalam pekerjaan					
4	Saya menceritakan pengalaman kerja kepada rekan kerja					
ORIENTASI BELAJAR						
1	Saya merasa tertarik ketika mempelajari metode kerja yang baru					
2	Saya selalu terbuka dengan pemikiran baru					
3	Saya menyukai banyak tantangan dalam pekerjaan saya					

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	102	1	5	4,11	,782
X1.2	102	1	5	4,11	,807
X1.3	102	1	5	4,16	,700
Y1.1	102	1	5	3,91	,719
Y1.2	102	1	5	3,51	1,012
Y1.3	102	2	5	4,45	,639
Y1.4	102	1	5	4,13	,852
Y2.1	102	1	5	4,03	,777
Y2.2	102	1	5	4,19	,898
Y2.3	102	3	5	4,23	,612
Y2.4	102	2	5	4,25	,670
Y3.1	102	1	5	3,81	,741
Y3.2	102	2	5	3,91	,719
Y3.3	102	1	5	4,09	,785
Y3.4	102	1	5	3,94	,742
Valid N (listwise)	102				

Correlations

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	<i>Learning orientation</i>
X1.1	Pearson Correlation	1	,514**	,620**	,850**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	102	102	102	102
X1.2	Pearson Correlation	,514**	1	,530**	,824**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	102	102	102	102
X1.3	Pearson Correlation	,620**	,530**	1	,841**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	102	102	102	102
<i>Learning orientation</i>	Pearson Correlation	,850**	,824**	,841**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	102	102	102	102

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3
Y1.1	Pearson Correlation	1	,593**	,303**
	Sig. (2-tailed)		,000	,002
	N	102	102	102

Y1.2	Pearson Correlation	,593**	1	,284**
	Sig. (2-tailed)	,000		,004
	N	102	102	102
Y1.3	Pearson Correlation	,303**	,284**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,004	
	N	102	102	102
Y1.4	Pearson Correlation	,584**	,567**	,566**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	102	102	102
Knowledge Donating	Pearson Correlation	,789**	,825**	,638**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	102	102	102

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Y1.4	Knowledge Donating
Y1.1	Pearson Correlation	,584**	,789**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	102	102
Y1.2	Pearson Correlation	,567**	,825**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	102	102
Y1.3	Pearson Correlation	,566**	,638**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	102	102
Y1.4	Pearson Correlation	1	,866**

	Sig. (2-tailed)		,000
	N	102	102
Knowledge Donating	Pearson Correlation	,866**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	102	102

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

		Y2.1	Y2.2	Y2.3
Y2.1	Pearson Correlation	1	,546**	,278**
	Sig. (2-tailed)		,000	,005
	N	102	102	102
Y2.2	Pearson Correlation	,546**	1	,391**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	102	102	102
Y2.3	Pearson Correlation	,278**	,391**	1
	Sig. (2-tailed)	,005	,000	
	N	102	102	102
Y2.4	Pearson Correlation	,556**	,677**	,534**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	102	102	102
Knowledge Collecting	Pearson Correlation	,770**	,858**	,654**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000

N	102	102	102
---	-----	-----	-----

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Y2.4	Knowledge Collecting
Y2.1	Pearson Correlation	,556**	,770**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	102	102
Y2.2	Pearson Correlation	,677**	,858**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	102	102
Y2.3	Pearson Correlation	,534**	,654**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	102	102
Y2.4	Pearson Correlation	1	,867**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	102	102
Knowledge Collecting	Pearson Correlation	,867**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	102	102

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Correlations				<i>Innovation capability</i>
		Y3.1	Y3.2	Y3.3	Y3.4	
Y3.1	Pearson Correlation	1	,471**	,488**	,430**	,755**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	102	102	102	102	102
Y3.2	Pearson Correlation	,471**	1	,418**	,547**	,763**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	102	102	102	102	102
Y3.3	Pearson Correlation	,488**	,418**	1	,638**	,813**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	102	102	102	102	102
Y3.4	Pearson Correlation	,430**	,547**	,638**	1	,828**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	102	102	102	102	102
<i>Innovation capability</i>	Pearson Correlation	,755**	,763**	,813**	,828**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	102	102	102	102	102

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	102	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	102	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,786	3

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	102	100,0
	Excluded ^a	0	,0

Total	102	100,0
-------	-----	-------

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,784	4

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	102	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	102	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,794	4

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	102	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	102	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,799	4

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Knowledge Donating	16,00	2,549	102
<i>Learning orientation</i>	12,37	1,919	102

Correlations

		Knowledge Donating	<i>Learning orientation</i>
Pearson Correlation	Knowledge Donating	1,000	,630
	<i>Learning orientation</i>	,630	1,000
Sig. (1-tailed)	Knowledge Donating	.	,000
	<i>Learning orientation</i>	,000	.
N	Knowledge Donating	102	102
	<i>Learning orientation</i>	102	102

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	<i>Learning orientation</i> ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Knowledge Donating

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate

1	,630 ^a	,397	,390	1,990
---	-------------------	------	------	-------

a. Predictors: (Constant), *Learning orientation*

Model Summary

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,397	65,704	1	100	,000

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	260,112	1	260,112	65,704	,000 ^a
	Residual	395,888	100	3,959		
	Total	656,000	101			

a. Predictors: (Constant), *Learning orientation*

b. Dependent Variable: Knowledge Donating

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	5,652	1,292	
	<i>Learning orientation</i>	,836	,103	,630

a. Dependent Variable: Knowledge Donating

Coefficients^a

Model		t	Sig.	Correlations		
				Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	4,375	,000			
	<i>Learning orientation</i>	8,106	,000	,630	,630	,630

a. Dependent Variable: Knowledge Donating

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	<i>Learning orientation</i>	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Knowledge Donating

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions
-------	-----------	------------	-----------------	----------------------

				(Constant)	<i>Learning orientation</i>
1	1	1,988	1,000	,01	,01
	2	,012	13,037	,99	,99
-					

a. Dependent Variable: Knowledge Donating

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Knowledge Collecting	16,70	2,350	102
<i>Learning orientation</i>	12,37	1,919	102

Correlations

		Knowledge Collecting	<i>Learning orientation</i>
Pearson Correlation	Knowledge Collecting	1,000	,691
	<i>Learning orientation</i>	,691	1,000
Sig. (1-tailed)	Knowledge Collecting	.	,000
	<i>Learning orientation</i>	,000	.
N	Knowledge Collecting	102	102

Correlations

		Knowledge Collecting	<i>Learning orientation</i>
Pearson Correlation	Knowledge Collecting	1,000	,691
	<i>Learning orientation</i>	,691	1,000
Sig. (1-tailed)	Knowledge Collecting	.	,000
	<i>Learning orientation</i>	,000	.
N	Knowledge Collecting	102	102
	<i>Learning orientation</i>	102	102

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	<i>Learning orientation</i> ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Knowledge Collecting

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,691 ^a	,477	,472	1,707

a. Predictors: (Constant), *Learning orientation*

Model Summary

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,477	91,282	1	100	,000

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	266,083	1	266,083	91,282	,000 ^a
	Residual	291,496	100	2,915		
	Total	557,578	101			

a. Predictors: (Constant), *Learning orientation*

b. Dependent Variable: Knowledge Collecting

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
		1	(Constant)	6,230
	<i>Learning orientation</i>	,846	,089	,691

a. Dependent Variable: Knowledge Collecting

Coefficients^a

Model		t	Sig.	Correlations		
				Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	5,621	,000			
	<i>Learning orientation</i>	9,554	,000	,691	,691	,691

a. Dependent Variable: Knowledge Collecting

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
<i>Learning orientation</i>	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Knowledge Collecting

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	<i>Learning orientation</i>
1	1	1,988	1,000	,01	,01
	2	,012	13,037	,99	,99
	—				

a. Dependent Variable: Knowledge Collecting

Regression**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
<i>Innovation capability</i>	15,75	2,361	102
Knowledge Donating	16,00	2,549	102

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
<i>Innovation capability</i>	15,75	2,361	102
Knowledge Donating	16,00	2,549	102
Knowledge Collecting	16,70	2,350	102

Correlations

		<i>Innovation capability</i>	Knowledge Donating	Knowledge Collecting
Pearson Correlation	<i>Innovation capability</i>	1,000	,688	,679
	Knowledge Donating	,688	1,000	,647
	Knowledge Collecting	,679	,647	1,000
Sig. (1-tailed)	<i>Innovation capability</i>	.	,000	,000
	Knowledge Donating	,000	.	,000
	Knowledge Collecting	,000	,000	.
N	<i>Innovation capability</i>	102	102	102
	Knowledge Donating	102	102	102
	Knowledge Collecting	102	102	102

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
-------	-------------------	-------------------	--------

1	Knowledge Collecting, Knowledge Donating ^a	.	Enter
---	--	---	-------

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: *Innovation capability*

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,753 ^a	,568	,559	1,568

a. Predictors: (Constant), Knowledge Collecting, Knowledge Donating

b. Dependent Variable: *Innovation capability*

Model Summary^b

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	

1	,568	64,954	2	99	,000	1,464
---	------	--------	---	----	------	-------

b. Dependent Variable: *Innovation capability*

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	319,436	2	159,718	64,954	,000 ^a
	Residual	243,436	99	2,459		
	Total	562,873	101			

a. Predictors: (Constant), Knowledge Collecting, Knowledge Donating

b. Dependent Variable: *Innovation capability*

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,664	1,171		2,274	,025
	Knowledge Donating	,396	,080	,428	4,936	,000
	Knowledge Collecting	,404	,087	,403	4,647	,000

a. Dependent Variable: *Innovation capability*

Coefficients^a

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	Knowledge Donating	,688	,444	,326	,582	1,718
	Knowledge Collecting	,679	,423	,307	,582	1,718

a. Dependent Variable: *Innovation capability*

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Knowledge Donating	Knowledge Collecting
1	1	2,980	1,000	,00	,00	,00
	2	,013	15,409	,84	,42	,03
	3	,007	20,158	,15	,58	,97
	—					

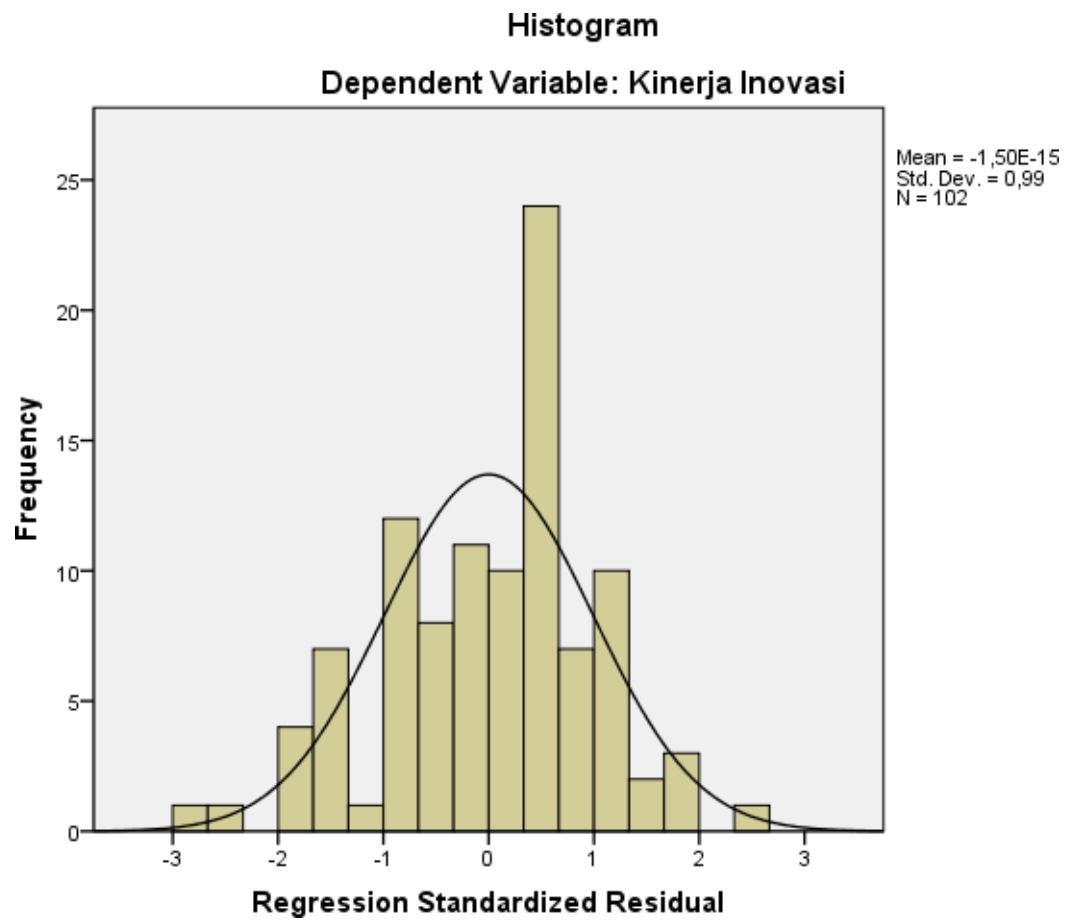
a. Dependent Variable: *Innovation capability*

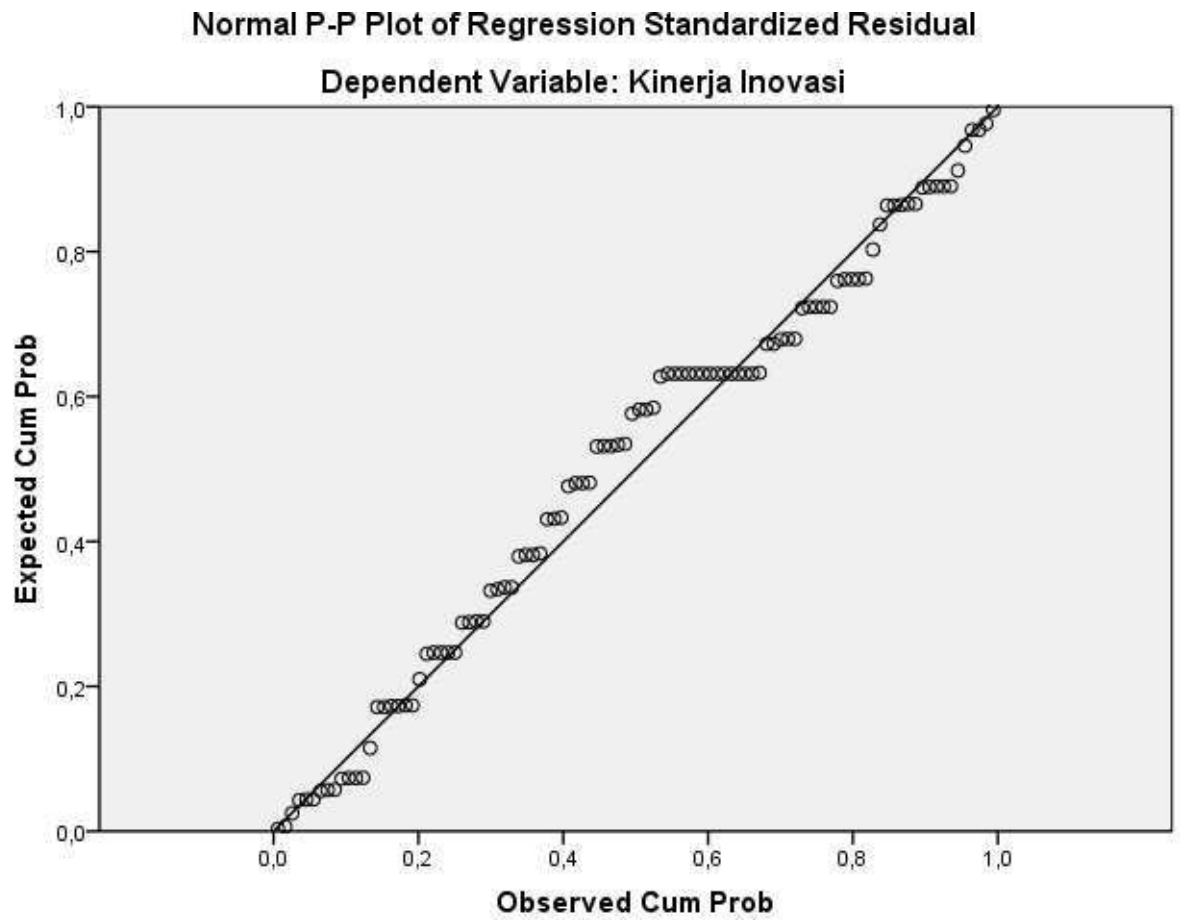
Residuals Statistics^a

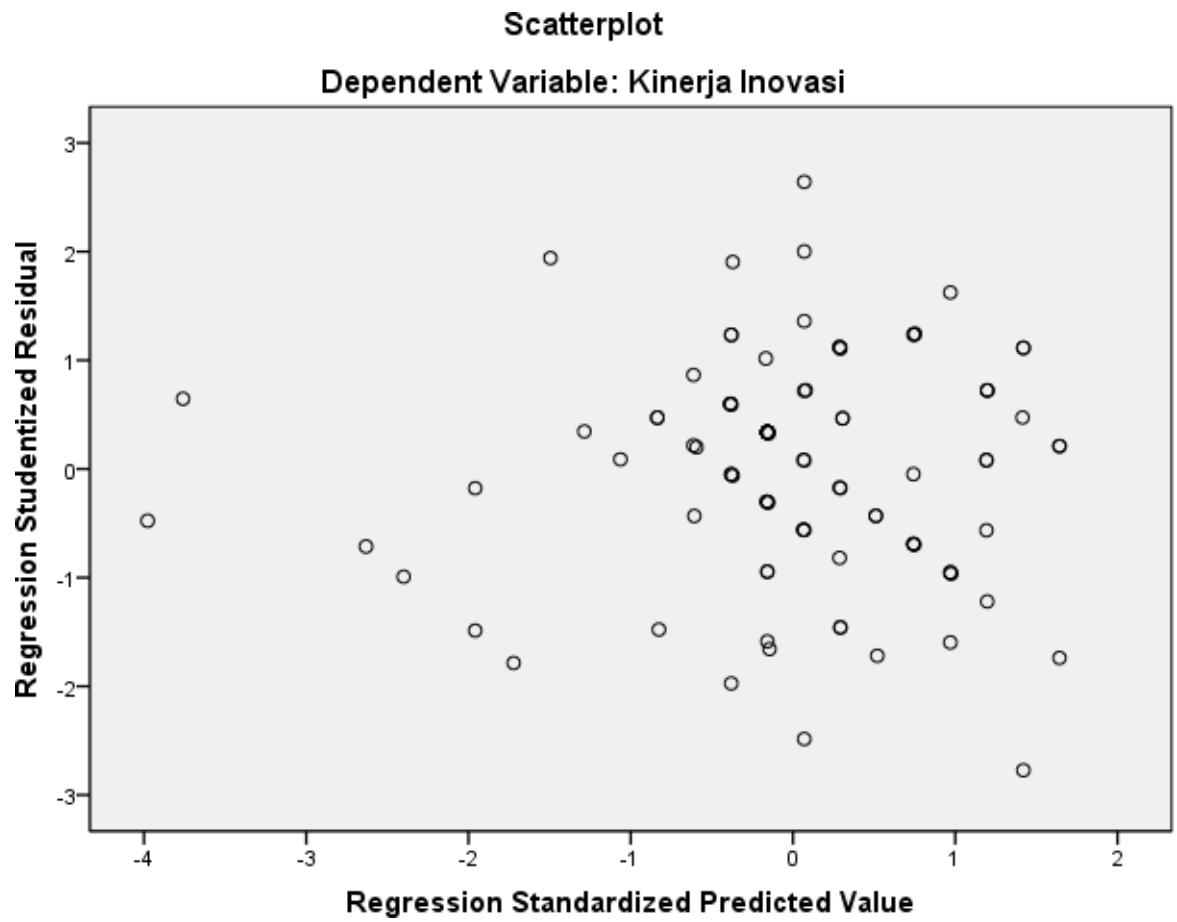
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	8,68	18,68	15,75	1,778	102
Std. Predicted Value	-3,978	1,642	,000	1,000	102
Standard Error of Predicted Value	,158	,649	,250	,100	102
Adjusted Predicted Value	8,82	18,78	15,75	1,775	102
Residual	-4,280	4,122	,000	1,553	102
Std. Residual	-2,729	2,629	,000	,990	102
Stud. Residual	-2,772	2,642	,000	1,005	102
Deleted Residual	-4,415	4,164	,000	1,600	102
Stud. Deleted Residual	-2,872	2,727	-,001	1,016	102
Mahal. Distance	,029	16,334	1,980	2,769	102
Cook's Distance	,000	,125	,010	,020	102
Centered Leverage Value	,000	,162	,020	,027	102

a. Dependent Variable: *Innovation capability*

Charts







Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method

1	<i>Learning orientation</i> ^a	.	Enter
---	--	---	-------

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Abs_res1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,256 ^a	,065	,056	1,33344

a. Predictors: (Constant), *Learning orientation*

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,451	1	12,451	7,003	,009 ^a

Residual	177,806	100	1,778		
Total	190,257	101			

a. Predictors: (Constant), *Learning orientation*

b. Dependent Variable: Abs_res1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	3,684	,866	
	<i>Learning orientation</i>	-,083	,069	-,156

a. Dependent Variable: Abs_res1

Coefficients^a

Model		t	Sig.
1	(Constant)	4,255	,000
	<i>Learning orientation</i>	-1,646	,219

a. Dependent Variable: Abs_res1

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	<i>Learning orientation^a</i>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Abs_res2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,159 ^a	,025	,015	1,11222

a. Predictors: (Constant), *Learning orientation*

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,197	1	3,197	2,585	,111 ^a
	Residual	123,703	100	1,237		
	Total	126,901	101			

a. Predictors: (Constant), *Learning orientation*

b. Dependent Variable: Abs_res2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	2,418	,722	
	<i>Learning orientation</i>	-,093	,058	-,159

a. Dependent Variable: Abs_res2

Coefficients^a

Model		t	Sig.
1	(Constant)	3,348	,001
	<i>Learning orientation</i>	-1,608	,111

a. Dependent Variable: Abs_res2

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Knowledge Collecting, Knowledge Donating ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Abs_res3

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,263 ^a	,069	,050	,92263

a. Predictors: (Constant), Knowledge Collecting, Knowledge Donating

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,266	2	3,133	3,681	,029 ^a
	Residual	84,274	99	,851		
	Total	90,540	101			

a. Predictors: (Constant), Knowledge Collecting, Knowledge Donating

b. Dependent Variable: Abs_res3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,344	,689		,499	,619
	Knowledge Donating	-,090	,047	-,241	-1,898	,061
	Knowledge Collecting	,039	,051	,244	1,706	,078

a. Dependent Variable: Abs_res3

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	Unstandardized Residual	Unstandardized Residual
N		102	102	102
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000	,0000000	,0000000
	Std. Deviation	1,77981805	1,69885101	1,55250069
Most Extreme Differences	Absolute	,108	,116	,099
	Positive	,075	,079	,058
	Negative	-,108	-,116	-,099
Kolmogorov-Smirnov Z		1,098	1,178	1,003
Asymp. Sig. (2-tailed)		,062	,077	,267

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Variabel Dependent dan Independent

