

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
MELALUI PEMBELAJARAN ORGANISASIONAL DAN MOTIVASI
INTRINSIK DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
KOTAWARINGIN BARAT**

TESIS

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S2**

Program Magister Manajemen



Disusun Oleh:

DEDY FIBRIANTORO

NIM. 20402300193

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2024**

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
MELALUI PEMBELAJARAN ORGANISASIONAL DAN MOTIVASI
INTRINSIK DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
KOTAWARINGIN BARAT**

**Disusun Oleh:
Dedy Fibriantoro
NIM. 20402300193**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis

Program Studi Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, November 2024

Pembimbing,



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E, M.Si.
NIDN. 210493032

HALAMAN PENGESAHAN

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
MELALUI PEMBELAJARAN ORGANISASIONAL DAN MOTIVASI
INTRINSIK DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun Oleh:

Dedy Fibriantoro

NIM. 20402300193

Telah dipertahankan di depan Penguji

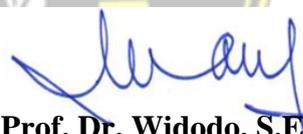
Pada tanggal, November 2024

Susunan Dewan Penguji

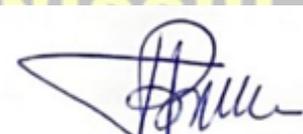
Pembimbing,

Penguji I


Prof. Dr. Heru Sulisty, SE, M.Si.
NIDN. 210493032


Prof. Dr. Widodo, S.E, M.Si
NIDN. 210499045

Penguji II

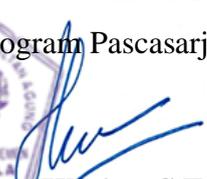

Dr. Budhi Cahyono, S.E, M.Si
NIDN. 210492030

Tesis ini diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen

Tanggal November 2024

Ketua Program Pascasarjana


Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIDN. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dedy Fibriantoro
NIM : 20402300193
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “**Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Pembelajaran Organisasional dan Motivasi Intrinsik di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat**” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, November 2024

Pembimbing

Yang menyatakan,



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

NIDN. 210493032



Dedy Fibriantoro

NIM. 20402300193

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dedy Fibriantoro

NIM : 20402300193

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
MELALUI PEMBELAJARAN ORGANISASIONAL DAN MOTIVASI
INTRINSIK DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
KOTAWARINGIN BARAT**

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.

Semarang, November 2024

Yang membuat pernyataan,



Dedy Fibriantoro

NIM. 20402300193

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh variabel Pembelajaran Organisasi, dan Motivasi Instrinsik terhadap peningkatan Kinerja Sumberdaya Manusia, Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa kuesioner yang berjumlah 179 responden dari Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. terdiri dari ASN baik PNS maupun PPPK serta Tenaga Kontrak Daerah. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus atau sampling Teknik jenuh . Penelitian ini dianalisis dengan menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square (SEM-PLS)* versi 3.2.9 untuk memudahkan mengolah data yang diperoleh. Dalam menganalisis data terlebih dahulu menguji validitas (*discriminant validity* dan *convergent validity*) dan realibilitas menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja sumberdaya manusia, (2) Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap Kinerja sumberdaya manusia, (3) Pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap Motivasi instrinsik, (4) Pembelajaran organisasi di mediasi motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja sumberdaya manusia, dalam penelitian ini, dari 3 variabel yang mempunyai pengaruh paling besar dalam hubungannya satu sama lain. Yaitu variabel Pembelajaran Organisasi dengan besaran 0,648. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat sesungguhnya menghendaki adanya penerapan pembelajaran organisasi, dengan artian semakin tinggi Pembelajaran Organisasi yang terapkan maka akan berdampak terhadap peningkatan nilai Motivasi Instrinsik, dimana hal ini kemudian akan meningkatkan nilai kinerja sumber daya manusia yang dihasilkan bagi instansi.

Kata kunci: pembelajaran organisasi, motivasi intrinsik, kinerja sumberdaya manusia.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the influence of Organizational Learning variables, and Intrinsic Motivation on improving Human Resource Performance, The data used in this study are primary data in the form of questionnaires totaling 179 respondents from the Regional Secretariat Employees of West Kotawaringin Regency. consisting of ASN both PNS and PPPK and Regional Contract Workers. The sampling technique used in this study is a census or saturated sampling technique. This study was analyzed using the Structural Equation Modeling technique based on Partial Least Square (SEM-PLS) version 3.2.9 to facilitate processing the data obtained. In analyzing the data, the validity (discriminant validity and convergent validity) and reliability were first tested using Partial Least Square (PLS). The results of the study indicate that (1) Organizational learning has a positive effect on human resource performance, (2) Intrinsic motivation has a positive effect on human resource performance, (3) Organizational learning has a positive effect on intrinsic motivation, (4) Organizational learning mediated by intrinsic motivation has a positive effect on human resource performance, in this study, of the 3 variables that have the greatest influence in relation to each other. Namely the Organizational Learning variable with a magnitude of 0.648. This shows that human resources in the Regional Secretariat of West Kotawaringin Regency actually want the implementation of organizational learning, meaning that the higher the Organizational Learning that is implemented, the more it will have an impact on increasing the value of Intrinsic Motivation, where this will then increase the value of human resource performance produced for the agency.

Keywords: organizational learning, intrinsic motivation, human resource performance.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis menyelesaikan penyusunan usulan penelitian Tesis yang berjudul **“Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Pembelajaran Organisasional dan Motivasi Intrinsik di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat”**. Tujuan penyusunan usulan penelitian Tesis ini adalah memperoleh persetujuan melakukan penelitian Tesis dengan menggunakan ilmu yang telah dipelajari selama perkuliahan sehingga penelitian nantinya diterima dengan baik serta memberikan kontribusi pendidikan dan manfaat teori maupun praktis.

Penyusunan usulan penelitian Tesis ini banyak mendapat bimbingan, arahan, dukungan dan motivasi dari berbagai pihak, sehingga penulis dengan kerendahan hati mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Gunarto, S.H., M.Hum. selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang sekaligus selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan penyusunan usulan penelitian Tesis
3. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si. selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak Prof. Dr. Widodo, S.E, M.Si selaku Dosen Penguji 1 yang telah memberikan masukan dan saran terhadap usulan penelitian Tesis menjadi lebih baik.
5. Bapak Dr. Budhi Cahyono, S.E, M.Si selaku Dosen Penguji 2 yang telah memberikan masukan dan saran terhadap usulan penelitian Tesis menjadi lebih baik.

6. Seluruh Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis.
7. Istriku tercinta (Siti Istiqomah) dan anak-anakku tercinta (Muhammad Daffa Putra Antara, Abdul Hafiz, Ghaisan Ahmad Al-Tamis) yang senantiasa memberikan do'a dan semangat dukungan serta pengertiannya selama Ayah (penulis) kuliah hingga penyusunan Tesis ini dapat selesai dengan baik.
8. Semua pihak yang telah memberikan kontribusi baik secara langsung maupun tidak langsung menyelesaikan usulan penelitian Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa usulan penelitian Tesis ini masih terdapat kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif guna menyempurnakan usulan penelitian Tesis ini. Demikian penulis ucapkan banyak terima kasih

Semarang, November 2024

Penulis,



Dedy Fibriantoro

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	6
2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia	6
2.2. Pembelajaran Organisasi	7
2.3. Motivasi Intrinsik	9
2.4. Model Empirik Penelitian	11
BAB III METODE PENELITIAN	12
3.1. Jenis Penelitian	12
3.2. Variabel dan Indikator	12
3.3. Sumber Data	13
3.4. Metode Pengumpulan Data	14
3.5. Populasi, Sampel, Teknik Sampling dan Responden	14
3.6. Teknik Analisis	14
3.6.1 Analisis Deskriptif	14

3.6.2	Struktural Equational Modelling Partial Least Square (SEM-PLS)	15
3.6.3	Uji Kualitas Pengukuran (Outer Model)	15
	1. Discriminant Validity	15
	2. Convergent Validity	16
	3. Average Variance Extracted (AVE)	16
	4. Composite Reliability (Unidimensionality)	16
3.6.4	Uji Ajurasi Model (Inner Model)	16
	1. Uji Koefisien Determinasi R-Square (R ²)	16
	2. Uji t Statistik	17
	3. Uji Indirect Effect	17
BAB IV HASIL PENELITIAN		18
4.1	Analisis Deskriptif	18
4.1.1	Deskripsi Responden	18
4.1.2	Analisis Deskriptif Data Penelitian	21
	4.1.2.1 Pembelajaran Organisasi	22
	4.1.2.2 Motivasi Intrinsik	23
	4.1.2.3 Kinerja Sumber Daya Manusia	24
4.2	Analisis Data Statistik	25
4.2.1	Permodelan Partial Least Square (PLS)	26
4.2.2	Analisis Kualitas Pengukuran (Outer Model)	26
	4.2.2.1 Analisis Discriminat Validity	26
	4.2.2.2 Analisis Convergent Validity	28
	4.2.2.3 Analisis Unidimensionality	28
	4.2.2.4 Analisis Multikolinieritas	29
4.2.3	Analisis Model Struktural (Inner Model)	30
	4.2.3.1 Uji Koefisien Determinasi	30
	4.2.3.2 Uji Relevansi Prediktif	30
4.2.4	Persamaan Outer Model dan Inner Model	31
4.2.5	Uji Hipotesis (Uji t Statistik)	33

1.	Pembelajaran Organisasi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia	33
2.	Motivasi Instrinsik Berpengaruh terhadap kinerja Sumber Daya Manusia	34
3.	Pembelajaran Organisasi berpengaruh terhadap motivasi intrinsic	34
4.2.6	Uji Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)	34
4.3	Pembahasan Hasil Analisis Penelitian	35
4.3.1	Pembelajaran Organisasi Terhadap Motivasi Intrinsik	35
4.3.2	Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	36
4.3.3	Pengaruh Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	37
4.3.4	Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)	38
5.1	Simpulan	40
5.1.1	Masalah Penelitian	40
5.1.2	Simpulan Hipotesis	40
5.2.	Implikasi Teoritis dan Manajerial	41
5.2.1	Implikasi Teoritis	41
5.2.2	Implikasi Manajerial	42
5.2.3	Keterbatasan Penelitian	42
5.2.4	Agenda Penelitian Mendatang	43
	DAFTAR PUSTAKA	44

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Laporan Realisasi Anggaran Belanja Daerah Tahun Anggaran 2018 – 2022 Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat	3
Tabel 3.1	Variabel dan Indikator Penelitian	12
Tabel 4.1	Desripsi Responden	18
Tabel 4.2	Statistik Deskripsi Variabel Pembelajaran Organisasi	23
Tabel 4.3	Statistik Deskripsi Variabel Motivasi Instrinsik	24
Tabel 4.4	Statistik Deskripsi Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia .	24
Tabel 4.5	Hasil Analisis Uji Validitas Deskriminant	27
Tabel 4.6	Hasil Analisis Uji Korelasi variabel	27
Tabel 4.7	Hasil Analisis Uji Validitas Konvergent	28
Tabel 4.8	Hasil Analisis Uji Unidimensionality	29
Tabel 4.9	Hasil Analisis Uji Multikolinieritas	29
Tabel 4.10	Hasil Uji Koefisien Determinasi	30
Tabel 4.11	Hasil Uji Relevansi Prediktif	31
Tabel 4.13	Hasil Uji Hipotesis	33
Tabel 4.14	Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung	34
Tabel 4.15	Hasil Uji tidak Langsung (Indirect Effect)	39

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian.....	12
Gambar 4.1 Model Analisis PLS Penelitian.....	26
Gambar 4.2 Model Persamaan Outer Model dan Inner Model	31
Gambar 4.3 Koefisien Jalur Mediasi Motivasi Intrinsik pada Hubungan antara Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Sumberdaya Manusia	38



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pemerintah di era globalisasi ini dituntut untuk memiliki tata kelola pemerintahan yang baik, atau tata kelola pemerintahan yang optimal, yang mencakup peningkatan kualitas pelayanan publik. Referensi mengenai pelayanan publik tercantum dalam alinea keempat “UUD 1945, yang menguraikan empat fungsi utama aparatur kepada masyarakat: melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Manajemen perubahan, deregulasi kebijakan, restrukturisasi organisasi, restrukturisasi tata laksana, implementasi, restrukturisasi sumber daya manusia aparatur, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan delapan area perubahan utama yang telah diidentifikasi oleh instansi pemerintah pusat dan daerah. Hal ini dijabarkan lebih lanjut dalam Peta Jalan Reformasi Birokrasi 2020-2024, yang merupakan peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (No. 25 Tahun 2020). Tata kelola pemerintahan yang baik harus dicapai, reformasi birokrasi merupakan ciri utama paradigma baru dalam administrasi pemerintahan”.

Pemerintahan menyiratkan suatu lembaga atau asosiasi yang menjalankan kekuasaan legislatif, sedangkan administrasi merupakan cara yang paling umum untuk memajukan pelaksanaan atau perubahan pemerintahan dalam mengarahkan kekuatan suatu negara, Napitupulu (2014). Dengan bertindak sebagai organisasi publik, pemerintah menjalankan fungsi dan tujuan untuk menyediakan layanan publik bagi kelompok masyarakat. Tugas utama penyelenggaraan pemerintahan adalah menyediakan layanan, yang sering kali terabaikan karena masalah-masalah pemerintah yang semakin rumit.

Untuk mencapai capaian yang semakin unggul, sumber daya manusia khususnya ASN yang menyelenggarakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan guna menjawab tantangan perubahan dan pembangunan di

lingkungan strategis, harus proaktif serta profesional ketika melangsungkan wewenang dan kewajibannya. Memanfaatkan dan Agenda Reformasi Birokrasi untuk membantu masyarakat dan memajukan birokrasi yang bebas KKN, produktif, dan efisien. “UU RI nomor 20 Tahun 2023 Bab I Pasal 1 menjabarkan Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan jenjang karir bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah yang dipekerjakan pada instansi pemerintah berdasarkan perjanjian kerja”.

Meningkatkan efektivitas sumber daya manusia adalah sesuatu yang menjadi tujuan setiap bisnis, karena ini adalah kunci untuk mencapai semua tujuan mereka secara efektif (Aristanti, 2018). Agar menghasilkan SDM yang cakap dan berintegritas, diperlukan Pembelajaran Organisasi dan motivasi yang baik. Menurut Wardani, Hidayah dan Handayani (2021), pembelajaran organisasi memberikan peluang dan sarana agar individu dalam suatu organisasi dapat didorong untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuannya. Semakin efektif pembelajaran organisasi maka performa SDM juga akan kian membaik.

Pembelajaran organisasi ialah tahapan berkelanjutan dalam organisasi yang memungkinkan kemudahan pembelajaran dan pertumbuhan pribadi bagi seluruh karyawan sambil mempertahankan transformasi berkelanjutan dan pemberdayaan bakat. (Santoso, 2003). Organisasi pembelajar cenderung berfokus pada organisasi yang memberikan kesempatan belajar dan kurang berfokus pada tahapan pembelajaran. (Pramono, 2006). Bagi perusahaan, mencapai kinerja SDM bukanlah suatu kebutuhan baru. Pelatihan organisasi adalah langkah umum yang diambil HR ketika mencoba meningkatkan kinerja. Mayoritas organisasi masih belum menyadari potensi yang dimiliki sumber daya manusia sebagai sumber pengembangan SDM internal maupun sebagai pengelola organisasi. Permasalahan ini terjadi akibat ketidaktahuan organisasi terhadap peluang yang ada pada potensi karyawannya.

Motivasi ialah suatu tahapan dalam mencapai target. Herzberg's Miner (2005) menjabarkan, terdapat dua aspek yang membuat masyarakat merasa puas dengan pencapaiannya. Kedua faktor ini disebut faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik ialah aspek yang memotivasi orang untuk mengejar kepuasan,

seperti prestasi, pengakuan, dan peningkatan taraf hidup, sedangkan faktor ekstrinsik adalah faktor yang memotivasi orang untuk mencapai kepuasan, seperti hubungan, penghargaan, dan kondisi lingkungan.

Fenomena yang terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat terdapat permasalahan mengenai motivasi sumber daya manusia adalah Masih terdapat sumberdaya manusia yang kurang mempunyai motivasi khususnya motivasi intrinsik dalam melaksanakan pekerjaannya secara langsung ataupun tidak. Selain itu berkenaan terhadap Pembelajaran Organisasi yaitu masih adanya beberapa SDM yang kurang proaktif serta profesional untuk menyelenggarakan tugas dan fungsinya, yang menjadikan kualitas kerja dan kuantitas kerja belum optimal dibagian tertentu. Sumber daya manusia yang memiliki Pembelajaran Organisasional lebih baik pasti bisa lebih memahami langkah yang wajib dilangsungkan saat menjumpai suatu konflik yang timbul. Melalui adanya Motivasi yang positif dan Pembelajaran Organisasional yang memadai akan dapat berakibat pada peningkatan kinerja SDM.

Fenomena gap yang terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat disajikan di Tabel 1.1 yang menunjukkan bahwa realisasi anggaran belanja selama 5 tahun terakhir yaitu tahun 2018 – 2022 mengalami fluktuasi disebabkan kinerja sumber daya manusia belum optimal.

Tabel 1.1
Laporan Realisasi Anggaran Belanja Daerah Tahun Anggaran 2018 - 2022
Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat

No	Tahun Anggaran	Anggaran Belanja (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)
1	2018	54.777.335.000,00	49.531.711.834,47	90,42
2	2019	55.777.015.000,00	51.975.987.275,86	93,19
3	2020	34.906.640.300,00	33.403.595.394,28	95,69
4	2021	45.321.543.038,00	43.165.592.141,00	95,24
5	2022	45.218.264.000,00	42.446.951.523,00	93,87

Sumber : Laporan Keuangan Akhir Tahun Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun Anggaran 2018 s/d 2022

Kinerja Sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Kota Waringin Barat ditunjukkan oleh penyelenggaraan urusan Pemerintah Daerah yang ditunjukkan dalam penyelesaian kegiatan yang telah direncanakan dalam Rencana Kerja Perangkat Daerah Tahun berjalan. Laporan realisasi anggaran belanja tahun anggaran 2018 s/d 2022 menunjukkan bahwa penyerapan anggaran program dan kegiatan terkait urusan Pemerintahan Daerah masih berada di bawah 95% di tahun 2018, 2019 dan tahun 2022. Hal tersebut menjabarkan bahwa perlunya organisasi menambah performa SDMnya untuk bisa mencapai keterserapan 100%.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Suryani & Syahbudi, M (2022) bahwa Learning Organization mempunyai dampak pada peningkatan performa SDM. Sama terhadap yang dikemukakan menurut Wardani, Hidayah dan Handayani (2021), Pembelajaran Organisasi berdampak baik dan kuat pada Performa SDM. Berlainan dengan studi yang dilangsungkan oleh Tong & Santoso (2022) bahwa hasil penelitian tersebut variabel Pembelajaran Organisasi tidak berdampak pada Performa SDM

Berdasarkan penjelasan tersebut mengartikan bahwa terjadi kontroversi studi (*research gap*) dalam penelitian-penelitian terdahulu yang hasil penelitiannya berbeda. Sehingga untuk menengahi gap tersebut, penelitian ini mengajukan variabel motivasi intrinsik untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

1.2. Rumusan Masalah

“Merujuk pada fenomena gap dan kontroversi studi (*research gap*) tersebut diatas, maka rumusan masalah yang diajukan yakni “Bagaimana model peningkatan kinerja sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat?” Lalu pertanyaan penelitian (*question research*) yakni :

1. Apakah Pembelajaran Organisasional dan Motivasi Intrinsik mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat?
2. Apakah Pembelajaran Organisasional meningkatkan Motivasi Intrinsik sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat?”

1.3. Tujuan Penelitian

1. “Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh pembelajaran organisasional dan motivasi instrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pembelajaran organisasional mampu meningkatkan motivasi Instrisik sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kotawaringin Barat”.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik

Pada konteks akademik, studi ini diproyeksikan bisa menawarkan kontribusi pada pengayaan ilmu MSDM dan perkembangan ilmu pengetahuan dalam menganalisis peran pembelajaran organisasional dan motivasi instrinsik pada kinerja SDM.

2. Manfaat Praktis

Hasil studi ini untuk Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat bisa dimanfaatkan menjadi sumber kajian atau informasi tambahan dalam penentuan pilihan, terlebih lagi pada penumbuhan kinerja SDM melalui pembelajaran organisasional dan motivasi instrinsik. Bagi mahasiswa bisa dimanfaatkan menjadi bahan referensi bagi studi ke depannya melalui merubah dan menambahkan variabel lainnya

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Sulistyorini et.al (2023) menjabarkan, Kinerja ialah capaian atau pelaksanaan tugas dengan menyeluruh oleh seorang individu pada suatu periode waktu dalam menggapai target yang sudah ditentukan oleh perusahaan, melalui memperhatikan ketepatan waktu, efektivitas, dan efisiensi penyelesaian tugas personel yang ditetapkan oleh manajer mengacu pada keberhasilan. Menurut Suryani & Syahbudi (2022) Kinerja kelompok atau individu adalah tingkat keberhasilan mereka dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu dibandingkan dengan hasil lain yang mungkin dicapai, seperti: Contohnya termasuk kriteria yang telah disepakati, hasil yang berhubungan dengan pekerjaan, dan sasaran atau tujuan. Untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang dapat diterima secara moral dan etis, serta legal dan sesuai hukum, kinerja sumber daya manusia didefinisikan oleh Afandi (2018) sebagai hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam ruang lingkup wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Merujuk pada penjabaran tersebut, bisa diartikan ***“kinerja sumber daya manusia ialah hasil kerja yang dilakukan seseorang pada entitas tertentu untuk menggapai target yang relevan terhadap kewajiban dan wewenangnya dan dilaksanakan dalam waktu yang telah direncanakan”***.

Berikut ini adalah indikator kinerja sumber daya manusia mengutip Afandi (2018):

1. “Kuantitas hasil kerja : Merupakan kisaran satuan ukur kuantitas hasil kerja yang dapat diberikan dalam bentuk nilai numerik atau padanan angka lainnya.
2. Satuan ukuran mutu atau mutu hasil pekerjaan yang berbeda-beda, yang dinyatakan dalam ukuran numerik atau angka lain yang setara, digunakan untuk menilai mutu pekerjaan.
3. Menggunakan berbagai sumber daya secara bijaksana dan ekonomis adalah kunci efisiensi tugas.
4. Disiplin tempat kerja, atau menaati peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.
5. Inisiatif, atau kemampuan mengambil keputusan dan bertindak secara moral atas inisiatif sendiri tanpa

bimbingan dari luar. 6. Akurasi, atau sejauh mana ketepatan hasil pengukuran pekerjaan, menunjukkan apakah pekerjaan telah mencapai tujuannya atau belum. 7. Kepemimpinan, yaitu proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi atau memberikan contoh kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan perusahaan yang berkaitan. 8. Kejujuran adalah kualitas yang sangat sulit untuk dijalani. 9. Proses otak yang memerlukan pengembangan atau penciptaan ide disebut proses kreatif.”

Sedangkan Mangkunegara (2015) menjabarkan indikator dari kinerja yaitu: 1). “Mutu kerja, 2). Kuantitas kerja, 3). Tanggung jawab, dan 4). Kerjasama. Pada penelitian ini mengambil indikator-indikator kinerja sumber daya manusia menurut Afandi (2018) sebanyak 5 indikator, yaitu : 1). Kuantitas capaian kerja 2). Mutu capaian kerja 3). Efisiensi. 4). Disiplin. 5). Inisiasi.”

Pada penelitian ini mengambil indikator-indikator kinerja sumber daya manusia menurut Afandi (2018) sebanyak 4 indikator, yaitu : 1). Kuantitas capaian kerja 2). Muatan capaian kerja. 3). Efisien. 4). Kedisiplinan.

Study mengenai Kinerja SDM sudah banyak dilakukan yaitu yang dilakukan Ni Wayan Henny Sukraeni et. el. (2022) bahwa Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, dan Kompetensi berdampak pada Kinerja SDM. Study Aulia. V., (2021) bahwa Kompetensi dan Komitmen Organisasi berdampak pada Kinerja SDM.

2.2. Pembelajaran Organisasional

Menurut Sulistyorini et.el (2023), Pembelajaran Organisasi merupakan investasi pembelajaran yang telah berkembang menjadi budaya yang dapat memotivasi orang dan kelompok untuk terus meningkatkan kinerja, pengetahuan, dan kompetensi guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Menurut Suryani & Syahbudi (2022) dalam model pembelajaran organisasi, orang-orang didorong untuk berpikir kreatif dan tumbuh secara profesional sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya, di mana tujuan didiskusikan secara terbuka, dan di mana anggota staf terus belajar bagaimana belajar dari satu sama lain. Jika organisasi mampu menjadi produktif, serbaguna, dan mudah beradaptasi agar dapat bertahan bahkan dalam situasi yang berubah dengan cepat, maka organisasi pembelajaran ini

dapat terwujud. Sedangkan menurut (Marsicks, Watkins, 2015), Pembelajaran Organisasi adalah pola perilaku organisasi yang memproses dan mengembangkan kemauannya dari waktu ke waktu dengan tujuan mengubah kapasitasnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Merujuk pada definisi-definisi tersebut tersebut, bisa dijabarkan bahwa ***Pembelajaran organisasional ialah tahapan pembelajaran pada organisasi yang dapat meningkatkan Kemampuan Sumberdaya Manusia serta Berdampak Pada kinerja Sumberdaya manusia dalam mencapai tujuan Organisasi dan dilakukan Secara berkelanjutan.***

Indikator-indikator pembelajaran organisasi menurut (Nurchahyo, S. A., & Wikaningrum, T. (2020), yaitu meliputi 1. Adanya dorongan memahami keahlian; 2. Adanya dorongan untuk belajar dan membantu; 3. Perusahaan didorong untuk belajar; 4. Umpan balik bersifat transparan dan adil; 5. Adanya diskusi lintas jabatan; dan 6. Adanya penghargaan atas pembelajaran.

Menurut Senge (2002) pembelajaran organisasional dapat diukur melalui 5 dimensi yang terdiri dari 1. Pengendalian Diri (Personal Mastery), 2. mental model (model mental), 3. mendirikan visi Bersama (Shared Vision), 4. pembelajaran kelompok (Team learning), 5. Berfikir sistematis (system Thinking).

Pada penelitian ini mengambil indikator-indikator Pembelajaran Organisasi menurut Nurchahyo, S. A., & Wikaningrum, T. (2020). sebanyak 4 indikator yakni 1. Adanya dorongan memahami keahlian; 2. Adanya dorongan untuk belajar dan membantu; 3. Adanya diskusi lintas jabatan; dan 4. Adanya penghargaan atas pembelajaran.

Studi yang dilakukan oleh Safitri, Setyanti & Sudarsih (2018) bahwa Learning Organisation berdampak kuat pada Kinerja SDM. Menurut sulistyorini, Ayu Nurafni Octavia & Any Setyarini (2023) Learning organization diterima serta berdampak kuat pada kinerja SDM. Sejalan dengan Edi Sugiono (2019), Pembelajaran Organisasi berdampak pada Kinerja Organisasi.

H1 : Pembelajaran Organisational berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia.

2.3. Motivasi Instrinsik

Motivasi Intrinsik menurut. Rismayanti. R, et. el (2023) Motivasi instrinsik yakni suatu motivasi yang muncul dari diri individu dalam menggapai suatu target. Prayekti & Fakhmi Maulida Kurniati (2023) menjabarkan, motivasi kuat yang bersumber dari dalam diri seseorang dan tidak dipengaruhi oleh faktor luar disebut dengan motivasi intrinsik. Menurut Janet Potu, et. el (2021) istilah “motivasi intrinsik” menggambarkan dorongan seseorang untuk sukses yang berasal dari dalam diri mereka sendiri. Menurut Dian Tri Wahyuni et.el (2022) motivasi intrinsik ialah motivasi dari diri pribadi individu dalam mengerjakan sesuatu, dan dilatar belakangi oleh pemikiran yang aktual, Indikator yang digunakan dalam menentukan motivasi intrinsik yakni 1) keinginan 2) sifat positif dan 3) keperluan

Berdasarkan definisi tersebut, bisa dijabarkan bahwa *Motivasi Instrinsik ialah motivasi atau hasrat yang tercipta pada diri individu dalam bekerja dan berprestasi*

Menurut Herzberg dalam Potu. J, et. el (2021) Indikator - indikator Motivasi instrinsik yang dapat di pergunakan dalam mengukur seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja sumberdaya manusia adalah sebagai berikut :

1. Prestasi (Kemenangan). Keberhasilan seorang karyawan ditentukan oleh prestasi yang diraihinya.
2. Acknowledgement (hadiah atau pengakuan). Pemimpin harus mengakui pencapaian bawahannya dalam sebuah pernyataan untuk mempertahankan keberhasilan implementasi.
3. Melakukan pekerjaan sebenarnya (pekerjaan itu sendiri). Upaya nyata dan persuasif dilakukan oleh pemimpin untuk membantu pengikutnya melihat nilai pekerjaan mereka dan menjaga mereka agar tidak bosan.
4. Akuntabilitas (Akuntabilitas). Pemimpin perlu menghindari pengawasan yang ketat agar tanggung jawab benar-benar berfungsi sebagai kekuatan motivasi bagi bawahannya. Sebaliknya, mereka harus mendorong keterlibatan dan membiarkan bawahan bekerja sendiri jika memungkinkan.
5. Kemajuan (development) Bagi bawahan, perkembangan merupakan faktor pendorong.

Sedangkan Menurut Hasibuan (2007) indikator motivasi intrinsik yaitu : 1). Tanggung jawab, 2). Apresiasi 3). Pekerjaan tersebut, 4). Peluang supaya terus melangkah dan bertumbuh.

Pada penelitian ini mengambil indikator menurut Janet Potu. Et. el (2021) sebanyak 4 indikator sebagai berikut:

1. *Achievement*
2. *Recognition*
3. *Responsibility*
4. *Advancement*

Studi yang dilakukan oleh Nugroho, Y. A., et.el (2021) menjabarkan, Motivasi Instrinsik berdampak positif dan kuat pada Kinerja individu SDM. Menurut Triadi, R., & Hidayah, S (2019) motivasi instrinsik berpengaruh positif dan kuat pada performa SDM. Sejalan terhadap Fakhrian Harza, et al. (2015) motivasi instrinsik berpengaruh terhadap kinerja SDM.

Merujuk pada penjabaran tersebut, hipotesis kedua yang diajukan yakni :

H2 : Motivasi Instrinsik berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia

Studi yang dilakukan Aniek Rumijati (2020) menjabarkan bahwa learning organization mempunyai dampak yang kuat pada motivasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengimplementasian learning organization mempunyai dampak pada penambahan motivasi. Menurut Hafizh Farisy (2014) bahwa pembelajaran organisasi memiliki pengaruh yang signifikan pada motivasi intrinsik, Menurut Ardiansyah, A. R. A., & Pujiyanto, (2023) menunjukkan bahwa Organisational learning berpengaruh terhadap motivasi. Bahwa pembelajaran organisasi dapat meningkatkan motivasi sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Sareen dan Joshi (2016).

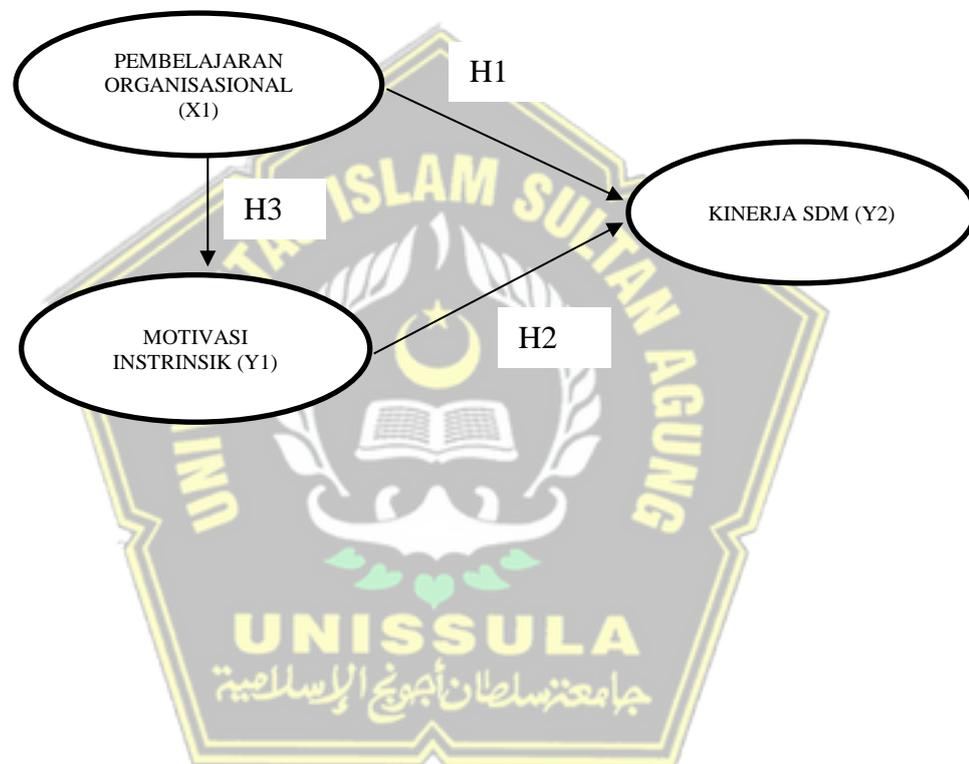
Merujuk pada penjabaran tersebut, hipotesis ketiga yang diajukan yakni :

H3 : Pembelajaran Organisasional berpengaruh terhadap Motivasi Instrinsik

2.4. Model Empirik Penelitian

Merujuk pada kajian pustaka tersebut di atas, model empirik pada studi ini bisa diamati di gambar 2.1 yang menjelaskan bahwa penambahan kinerja SDM dirangsang oleh Pembelajaran Organisasional dan Motivasi Instrinsik. Dan Motivasi Instrinsik dipengaruhi Pembelajaran Organisasional.

Gambar 2.1



BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis riset ini yaitu Eksplanatori (*explanatory research*). Merujuk Singarimbun (1992) penelitian *eksplanatori* adalah studi yang mendeskripsikan serta menguraikan pengaruh pada variabel-variabel studi dengan melangsungkan uji hipotesis. Variabel tersebut meliputi : Pembelajaran Organisasional, Motivasi Instrinsik dan kinerja SDM.

3.2. Variabel dan Indikator

Variabel pada studi ini meliputi Pembelajaran Organisasional, Motivasi Instrinsik dan Kinerja SDM yang bisa diamati di Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Pembelajaran Organisasi Pembelajaran organisasional ialah Proses pembelajaran pada suatu organisasi yang dapat meningkatkan Kemampuan Sumberdaya Manusia serta Berdampak Pada kinerja Sumberdaya manusia dalam mencapai tujuan Organisasi dan dilakukan Secara berkelanjutan	1. “Adanya dorongan memahami keahlian, 2. Adanya dorongan untuk belajar dan membantu, 3. Adanya diskusi lintas jabatan serta 4. Adanya penghargaan atas pembelajaran”	Nurchahyo, S. A., & Wikaningrum, T. (2020).

2. Motivasi Instrinsik
Motivasi Instrinsik ialah motivasi atau hasrat keinginan yang tercipta dari diri seseorang untuk bekerja dan berprestasi
1. Achievement (Keberhasilan).
2. Recognition (pengakuan/penghargaan)
3. Responsibility (tanggung jawab).
4. Advancement (pengembangan)
3. “Kinerja Sumber Daya Manusia
Kinerja SDM adalah kinerja yang dilangsungkan individu pada suatu entitas dalam menggapai target sesuai tanggung jawab dan wewenang nya dan dilaksanakan dalam waktu yg telah direncanakan”.
1. “Kuantitas hasil kerja
2. Kualitas hasil kerja
3. Efisiensi
4. Disiplin kerja”
- Potu, J, et. el (2021)
- Afandi (2018)

Pengambilan data yang didapat dengan media kuesioner dilangsungkan dalam memanfaatkan penilaian *interval* yang memiliki ketetapan :

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	Sangat Setuju
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

3.3 Sumber Data

Sumber data di studi ini meliputi data primer serta sekunder. Menurut Widodo (2017) data primer ialah data yang didapat langsung dari obyeknya. Data primer studi yaitu pemberlajaran organisasi, motivasi instrinsik, SDM.

Sementara data sekunder ialah data yang didapat dari entitas ketiga. Menurut Supomo (2002) data sekunder ialah informasi yang telah dirilis yang dihimpun namun

tidak dimaksudkan dalam suatu target, contohnya yakni kebutuhan studi, dan juga dalam maksud-maksud sebagainya. Data tersebut meliputi jumlah populasi dan sampel dari Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat data mengenai populasi.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Riset ini menggunakan strategi pengumpulan data langsung yang melibatkan pengiriman kuesioner kepada partisipan, yang mencakup penyediaan serangkaian pernyataan. Untuk menjamin kerahasiaan, kuesioner dikirim kembali dalam amplop tertutup setelah langsung diserahkan melalui pimpinan dalam amplop.

3.5 Populasi, Sampel, Teknik Sampling dan Responden

Populasi ialah sekelompok dari subjek yang memiliki mutu atau kriteria yang sudah ditentukan (Imam Gozali, 2004). Populasi pada studi ini yakni SDM di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat sebanyak 179 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sensus atau sampling Teknik jenuh artinya jumlah populasi sama dengan jumlah responden yaitu 179 responden.

3.6 Teknik Analisis

3.6.1 Analisis Deskriptif

Nilai frekuensi skor jawaban yang diberikan responden yang merupakan wujud tanggapan responden terhadap pernyataan yang dihubungkan dengan variabel yang disebutkan pada lembar angket digunakan dalam analisis deskriptif untuk menjelaskan setiap variabel penelitian. Nilai dari 1 sampai 5 membentuk Indeks Semantik.

3.6.2 Structural Equational Modelling Partial Least Square (SEM-PLS)

Keterangan :

X1 : Pembelajaran Organisasional (PO) λ_{X1} : Outer Loading PO

Y1 : Motifasi Instrinsik (MI) λ_{Y1} : Outer Loading MI

Y2 : Kinerja SDM (KSDM) λ_{Y2} : Outer Loading KSDM

ξ_1 : Pembelajaran Organisasional δ : Noise Variabel Laten
Eksogen

η_1 : Motivasi Instrinsik ζ_1, ζ_2 : Nilai Residual

η_2 : Kinerja SDM

γ_1 : Koefisien Jalur Pembelajaran Organisasional terhadap Motivasi Instrinsik

γ_2 : Koefisien Jalur Pembelajaran Organisasional terhadap Kinerja SDM

β_1 : Koefisien Jalur Motivasi Instrinsik terhadap Kinerja SDM

ε : Noise Variabel Laten Endogen

Pendekatan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM-PLS. Menurut penelitian ini, ada dua komponen yang berbeda dalam model persamaan SEM-PLS: model luar (atau pengukuran) dan model dalam (atau struktural).

3.6.3 Uji Kualitas Pengukuran (*Outer Model*)

Ghozali (2014) menjabarkan, uji kualitas pengukuran dilaksanakan guna mengevaluasi validitas serta reliabilitas instrumen penelitian. Ada berbagai faktor yang perlu dipertimbangkan saat mengevaluasi validasi dan reliabilitas, seperti berikut ini:

1. Discriminant Validity

Sejauh mana konstruk laten menilai korelasi berdasarkan keunggulan indikator dibandingkan indikator lain dikenal sebagai *Discriminant Validity*. Meneliti nilai *cross factor loadings*—yang diperoleh dari perbandingan antara nilai korelasi antara konstruk dan nilai akar kuadrat AVE—akan memungkinkan seseorang untuk menguji *Discriminant Validity*. Dianggap mempunyai *Discriminant Validity* jika nilai akar kuadrat AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk. *convergent validity*

2. **Convergent Validity**

Ghozali (2014) menjabarkan, “convergent validity dinilai dengan melihat korelasi antar skor komponen yang diperoleh dengan menggunakan SmartPLS. Sebuah indikator refleksif individual dianggap memiliki besaran yang besar jika nilai cross loading dengan konstruk yang diuji lebih dari 0,7. Cross loading dalam penelitian ini ditetapkan sebesar 0.5 karena secara umum nilai antara 0.5 sampai 0.7 sudah cukup memuaskan untuk penelitian pendahuluan”.

3. **Average Variance Extracted (AVE)**

Ghozali (2014), menjabarkan tentang indikator konvergen yang digunakan analisis kofaktor untuk meringkas sekelompok konstruk laten, seperti persentase rata-rata nilai AVE antar item atau indikator. Apabila suatu konstruk memenuhi syarat yaitu jika nilai $AVE \geq 0,5$ maka dikatakan sangat baik. *Composite reliability*

4. **Composite Reliability (Unidimensionality)**

Reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan *Composite reliability*. Nilai alpha Cronbach dan reliabilitas komposit memberikan wawasan tentang reliabilitas. Apabila variabel dan indikator dalam penelitian mempunyai *Composite reliability* serta nilai Cronbach’s alpha 0,7 atau lebih tinggi maka dianggap baik.

3.6.4 Uji Akurasi Model (*Inner Model*)

Tujuan pengujian akurasi model (inner model), disebut juga analisis pengujian hipotesis, adalah untuk mengetahui bagaimana komponen-komponen model penelitian, nilai signifikan, dan R-square berhubungan satu sama lain. Tes berikut digunakan dalam model struktural atau analisis model dalam:

1. **Uji Koefisien Determinasi R-Square (R²)**

Intinya, koefisien determinasi (Adjusted R-Squared) mengkuantifikasi sejauh mana model dapat memperhitungkan perubahan variabel dependen. Karena nilai Adjusted R-Squared yang kecil—yang hampir sama dengan nol—variasi dalam variabel independen mempunyai kapasitas yang sangat kecil untuk menerangkan variasi dalam variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai Adjusted R-Squared mendekati satu, maka secara praktis seluruh informasi yang diperlukan

untuk meramalkan perubahan variabel dependen berasal dari variabel independen (Ghozali, 2014).

2. Uji t Statistik

Seperti yang dijelaskan oleh Ghozali (2014), “salah satu cara untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan suatu variabel independen dalam menerangkan variabel dependen adalah dengan menggunakan Uji Signifikansi Parsial, yang disebut juga dengan uji t. Berdasarkan temuan uji t, nilai probabilitas signifikansi (sig) masing-masing variabel independen pada tingkat signifikansi 0,05 mencerminkan hasil uji hipotesis. Jika tingkat signifikansi (sig) kurang dari 0,05, kita dapat mengatakan bahwa hipotesis tersebut benar dan kedua variabel tersebut berhubungan. Sebaliknya, jika nilai probabilitas sig lebih dari 0,05, kita menolak hipotesis nol dan menyimpulkan bahwa variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen”.

3. Uji Indirect Effect

Tujuan dari uji dampak tidak langsung yang disebut juga dengan uji mediasi atau pengaruh tidak langsung adalah untuk mengetahui apakah variabel intervening penelitian dapat memediasi pengaruh tidak langsung antara variabel bebas dan variabel terikat. Berdasarkan nilai signifikansi uji pengaruh tidak langsung PLS dan anggapan bahwa suatu variabel dapat memediasi apabila nilai sig pengaruh tidak langsungnya kurang dari 0,05 maka ditentukan nilai indikatif pengujian ini.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Deskriptif

4.1.1. Deskripsi Responden

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji bagaimana motivasi intrapersonal dan pembelajaran organisasi berdampak pada produktivitas di “Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Data yang dikumpulkan dari tanggapan responden diterima setelah pengumpulan data lapangan dan proses survei selesai. Metode sampling jenuh atau sensus digunakan untuk mengumpulkan sampel dalam penelitian ini. Sebanyak 112 partisipan disurvei untuk penelitian ini”.

“Penelitian ini menggunakan instrumen dalam bentuk kuesioner google form yang terdiri dari 12 item pertanyaan, 4 pernyataan untuk variabel Pembelajaran Organisasi, 4 pernyataan untuk variabel motivasi Instrinsik, 4 pernyataan untuk kinerja sumberdaya manusia”.

Skala Likert digunakan untuk menilai data penelitian pada kuesioner. Setelah itu, hasil kuesioner yang telah disebarakan dihitung dan dianalisis dengan menggunakan program atau perangkat lunak PLS. Terakhir, data ditampilkan dalam bentuk tabel frekuensi.

Gambaran umum responden penelitian sebagai berikut:

Tabel 4.1
Deskripsi Responden

Keterangan	Kriteria	N	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	64	57,14
	Perempuan	48	42,86
Usia	≤ 30 Tahun	27	24,11
	31 – 35 Tahun	17	15,18
	36– 40 Tahun	23	20,54
	41 - 45 Tahun	23	20,54
	≥ 46 Tahun	22	19,64

Status Kepegawaian	ASN (PNS/PPPK)	78	69,64
	TKD Non ASN	34	30,36
Pendidikan	SMA/SMK/Sederajat	32	28,57
	D III	7	6,25
	Sarjana S1	60	53,57
	Pascasarjana S2	13	11,61
Masa Kerja	3-5 Tahun	30	26,83
	6-10 Tahun	17	15,18
	11-15 Tahun	31	27,74
	16-20 Tahun	21	18,83
	≥ 20 Tahun	13	11,62

Sumber : data primer diolah, 2024

Sesuai tabel 4.1 untuk mendapatkan informasi tentang profil responden, yang mencakup beberapa variabel seperti jenis kelamin, usia, status kepegawaian, pendidikan, serta masa kerja. Dengan data ini, dapat melakukan analisis yang lebih mendalam terkait karakteristik responden dalam penelitian. Ini membantu dalam memahami bagaimana variabel-variabel tersebut dapat memengaruhi tanggapan atau persepsi mereka terhadap topik yang diteliti.

Dengan menggunakan informasi ini untuk melihat pola atau tren tertentu dalam data, dan mungkin melihat apakah ada korelasi antara profil responden dan tanggapan mereka terhadap variabel-variabel lain dalam penelitian Anda. Ini bisa memberikan wawasan yang berharga mengenai bagaimana faktor-faktor demografis serta pengalaman dapat memengaruhi perspektif serta pendapat responden. Dengan demikian, dapat menggunakan tabel tersebut sebagai dasar untuk menganalisis profil responden dan memahami karakteristik sampel dalam penelitian Anda.

Responden tersebut didominasi oleh laki-laki berjumlah 64 orang atau 57,14% sedangkan perempuan berjumlah 48 orang atau 42,86% dari total 112 responden. Hal ini memberikan gambaran dan sudut pandang yang luas untuk mendapatkan perspektif yang berbeda dari kedua kelompok gender tersebut.

Dalam hal usia, “27 orang, atau 24,11% dari total, berusia di bawah 30 tahun. Pada kelompok usia 31-35 tahun, 15,18% ditemukan, 20,54% berusia antara 36 dan 40 tahun, 20,54% berusia antara 41 dan 45 tahun, dan 19,64% berusia di atas 46 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah orang-orang muda dan produktif yang memanfaatkan kesempatan untuk belajar di tempat kerja lebih lama dan lebih baik”.

Berdasarkan status kepegawaian, mayoritas responden berstatus ASN (PNS/PPPK) yaitu sebanyak 78 orang atau 69,64% dan responden berstatus TKD Non ASN sebanyak 34 orang atau 30,36%. Hal ini mengandung arti bahwa ASN (PNS/PPPK) mempunyai peran yang sangat besar untuk menjalankan roda organisasi dengan berbagai pangkat dan jabatannya.

Profil pendidikan responden dapat menunjukkan bahwa sebagian besar dari mereka memiliki gelar sarjana. Dari total responden, 60 orang (atau sekitar 53,57%) telah menyelesaikan setidaknya satu tahun kuliah. Meskipun demikian, sebagian kecil responden (hingga tujuh orang, atau sekitar 6,25%) memiliki gelar dari institusi D III. Selain itu, sekitar 28,57% responden (atau 32 orang) memiliki latar belakang pendidikan SMA, SMK, atau pendidikan yang setara, dan sekitar 11,61% (atau 13 orang) memiliki latar belakang pendidikan pascasarjana S2.

Mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan sarjana, sesuai dengan distribusi pendidikan mereka. Hal ini memperlihatkan bahwa mayoritas responden mempunyai kemampuan belajar yang diperoleh dari pendidikan tinggi dan dapat diharapkan memiliki pemahaman yang mendalam tentang topik-topik yang terkait dengan roda organisasi, sesuai dengan fokus penelitian ini. Namun, penting untuk diingat bahwa walaupun mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan Sarjana S1, tidak selalu berarti bahwa pendidikan tersebut adalah satu-satunya faktor yang menentukan pembelajaran organisasi dan motivasi intrinsik dalam menjalankan peran di sebuah organisasi. Indikator tambahan yang dapat memengaruhi pembelajaran organisasi dan kinerja sumber daya manusia antara lain adalah adanya insentif untuk pembelajaran spesifik, adanya diskusi lintas kantor, adanya dorongan untuk belajar dan membantu, adanya dorongan untuk memahami keahlian, dan adanya penghargaan untuk pembelajaran spesifik.

Data yang ditunjukkan di atas menunjukkan bahwa 31 responden (atau sekitar 27,74%) telah bekerja selama 11 hingga 15 tahun, yang merupakan masa kerja yang paling umum. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman yang luas di perusahaan. Hanya tiga belas orang, atau sekitar 11,62% dari total responden, yang menyatakan telah bekerja di perusahaan selama lebih dari dua puluh tahun. Lebih lanjut, dari total jumlah responden, 30 orang (atau sekitar 26,83%) memiliki pengalaman kerja antara 3 hingga 5 tahun, dan 17 orang (atau sekitar 15,18%) memiliki pengalaman kerja antara 6 hingga 10 tahun. Sebanyak 21 atau sekitar 18,83% responden memiliki pengalaman kerja antara 16 hingga 20 tahun. Latar belakang responden yang bervariasi dalam dunia kerja terlihat jelas di sini.

Ada kemungkinan bahwa sebagian besar responden dengan pengalaman kerja 11-15 tahun memiliki pemahaman yang lebih menyeluruh tentang perusahaan dan bagaimana hal-hal berfungsi di sana. Sebagai hasilnya, mereka dapat diharapkan memiliki kontribusi yang signifikan dalam mencapai tujuan organisasi. Namun penting untuk dicatat bahwa pembelajaran organisasi tidak selalu menjadi satu-satunya faktor penentu kinerja atau kualifikasi seseorang dalam sebuah organisasi. Faktor-faktor lain seperti kompetensi, keterampilan interpersonal, intensif, komitmen juga memainkan peran penting dalam kesuksesan individu di lingkungan kerja.

4.1.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Setelah mengumpulkan data dari sejumlah pertanyaan mengenai pembelajaran organisasional, motivasi intrinsik, dan kinerja sumber daya manusia, analisis deskriptif memberikan penjelasan atas jawaban responden berdasarkan keyakinan dan pemikiran mereka. Rentang skala berikut ini menggambarkan susunan indeks yang digunakan untuk mengatur tanggapan responden terhadap variabel-variabel penelitian (Umar.2012).

$$RS = \frac{TT-TR}{Skala}$$

Keterangan :

Skor tertinggi = 5

Skor terendah = 1

Skala = 3 (Rendah, Sedang, Tinggi)

$$\frac{5 - 1}{3} = 1,33$$

Jadi Rentang Skala = 1,33

RS = Rentang Skala

TR = Skor terendah

TT = Skor tertinggi

Skor kategori jawaban responden pada masing-masing variabel peneliti dapat dijelaskan sebagai berikut:

No	Interval	Kategori	Keterangan
1	“Interval 1 – 2,33	“Rendah	“Kondisi variabel yang masih rendah atau kecil dimiliki oleh variabel penelitian
2	Interval 2,34 – 3,67	Sedang	Kondisi variabel yang sedang atau cukup dimiliki oleh variabel penelitian
3	Interval 3,68 – 5”	Tinggi”	Kondisi variabel yang tinggi atau baik dimiliki oleh variabel penelitian”

4.1.2.1. Pembelajaran organisasi

Menggunakan empat indikator berikut untuk mengukur variabel pembelajaran organisasi: “adanya diskusi lintas kantor, adanya dorongan untuk belajar dan membantu, adanya dorongan untuk memahami keahlian, dan adanya penghargaan untuk belajar. Lihat tabel berikut untuk rincian statistik data variabel Pembelajaran Organisasi dan deskripsi jawaban dari para responden”.

Tabel 4.2
Statistik Deskriptif Variabel Pembelajaran Organisasi

Indikator		Mean	SD	interpretasi
OL1	Adanya dorongan memahami keahlian	3,80	0,50	Tinggi
PL2	Adanya dorongan untuk belajar dan membantu	3,78	0,49	Tinggi
OL3	Adanya diskusi lintas jabatan serta	3,76	0,57	Tinggi
OL4	Adanya penghargaan atas pembelajaran	3,85	0,50	Tinggi
Mean Variabel		3,79		

Sumber : data primer diolah, 2024

Berlandaskan Tabel 4.2 tersebut, diketahui bahwa *Mean* data variabel Pembelajaran organisasional secara keseluruhan sebesar 3,79 terletak pada rentang kategori Baik atau Tinggi (Interval 3,68 – 5). Hal ini mengandung arti bahwa responden secara umum memberikan tanggapan baik atau tinggi pada variabel Pembelajaran Organisasi. Hasil deskripsi data pada variabel Pembelajaran Organisasi terdapat nilai *Mean* tertinggi pada indikator adanya penghargaan atas pembelajaran dengan skor 3,85 yang mempunyai arti responden menganggap bahwa pembelajaran organisasai yang baik adalah dengan adanya penghargaan atas pembelajaran bagi sumber daya manusia. Sedangkan indikator yang mendapatkan skor terendah yaitu adanya diskusi lintas jabatan dengan skor 3,76 yang mempunyai arti bahwa perlu peningkatan pembelajaran organisasi dalam hal adanya diskusi lintas jabatan sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih terhadap organisasi.

4.1.2.2. Motivasi Intrinsik

Variabel Motivasi Instrinsik di ukur dengan 4 indikator yaitu “Achievement (Keberhasilan), Recognition (pengakuan/penghargaan), Responsibility (tanggung jawab), Advancement (pengembangan)” Tabel berikut ini menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik data variabel Motivasi Intrinsik.

Tabel 4.3
Statistik Deskriptif Variabel motivasi intrinsic

Indikator		Mean	SD	Interprestasi
MI1	Achievement (Keberhasilan),	3,76	0,57	Tinggi
MI2	Recognition (pengakuan/penghargaan).	3,81	0,49	Tinggi
MI3	Responsibility (tanggung jawab),	3,63	0,60	Sedang
MI4	Advancement (pengembangan)	3,88	0,50	Tinggi
Mean Variabel		3,77		

Sumber : data primer diolah, 2024

Sesuai Tabel 4.3 tersebut, diketahui bahwa *Mean* data variabel Motivasi intrinsik secara keseluruhan sebesar 3,77 terletak pada rentang kategori Baik atau Tinggi (Interval 3,68 – 5). Hal ini mengandung arti bahwa responden secara umum memberikan tanggapan baik atau tinggi pada variabel motivasi intrinsik. Hasil deskripsi data pada variabel motivasi intrinsik terdapat nilai *Mean* tertinggi pada indikator Advancement (pengembangan) skor 3,88 yang mempunyai arti responden menganggap bahwa sumber daya manusia akan termotivasi jika adanya kesempatan dalam pengembangan diri. Sedangkan indikator yang mendapatkan skor terendah yaitu Responsibility (tanggung jawab), dengan skor 3,63 yang mempunyai arti responden menginginkan adanya sumber daya manusia yang lebih mempunyai tanggung jawab dalam bekerja.

4.1.2.3. Kinerja Sumber Daya Manusia

“Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia diukur dengan 4 indikator yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi, disiplin kerja. Tabel berikut ini menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik data variabel Kinerja Sumber Daya Manusia”.

Tabel 4.4
Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia

Indikator		Mean	SD	Interprestasi
K1	Kuantitas hasil kerja	3,70	0,58	Tinggi
K2	Kualitas hasil kerja	3,70	0,60	Tinggi
K3	Efisiensi	3,78	0,61	Tinggi
K4	Disiplin kerja	3,83	0,64	Tinggi
Mean Variabel		3,75		

Sumber : data primer diolah, 2024

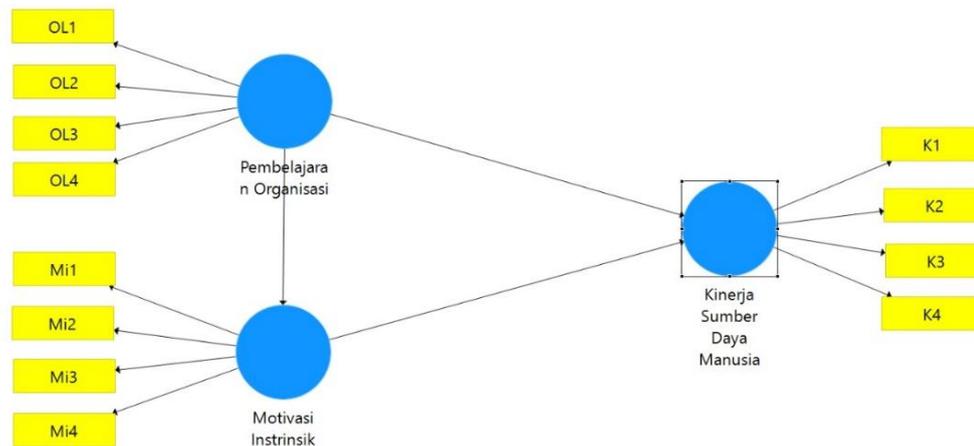
Berlandaskan Tabel 4.4 tersebut, diketahui bahwa *Mean* data variabel Kinerja Sumber Daya Manusia secara keseluruhan sebesar 3,75 terletak pada rentang kategori Baik atau Tinggi (Interval 3,68 – 5). Hal ini mengandung arti bahwa responden secara umum memberikan tanggapan baik atau tinggi pada variabel Kinerja Sumber Daya Manusia. Hasil deskripsi data pada variabel Kinerja Sumber Daya Manusia terdapat nilai *Mean* tertinggi pada indikator disiplin kerja dengan skor 3,83 yang mempunyai arti responden menganggap bahwa sumber daya manusia akan mempunyai kinerja yang baik dengan menerapkan disiplin kerja yang tinggi. Sedangkan indikator yang mendapatkan skor terendah yaitu kualitas kerja dan kuantitas kerja dengan skor 3.70 yang mempunyai arti responden menginginkan peningkatan kuantitas dan kualitas hasil kerja sumber daya manusia dalam bekerja.

4.2. Analisis Data Statistik

Guna menganalisis data yang diperoleh, penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) versi 3.2.9. Sebelum masuk ke dalam analisis data, terlebih dahulu memastikan bahwa data tersebut valid (discriminant validity dan convergent validity) dan reliabel (PLS).

4.2.1. Permodelan Partial Least Square (PLS)

Model PLS penelitian ini memberikan kemudahan menjelaskan hubungan masing-masing variabel penelitian sebagai berikut:



Gambar 4.1
Model Analisis PLS Penelitian

Model tersebut diatas diketahui bahwa variabel Pembelajaran Organisasi menggunakan 4 indikator (OL1 – OL4), variabel Motivasi Instrinsik menggunakan 4 indikator (MI1 – MI4), dan variabel kinerja sumber daya manusia menggunakan 4 indikator (K1 – K4). Menganalisis model PLS tersebut diatas dilakukan melalui analisis *outer model* dan *inner model*.

4.2.2. Analisis Kualitas Pengukuran (Outer Model)

Tujuan dari analisis Outer Model adalah untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas dari indikator-indikator yang membentuk variabel laten dan untuk mengevaluasi konstruk pengukuran dari variabel laten. Ghazali (2014) menyatakan bahwa tujuan dilakukannya uji validitas adalah untuk melihat seberapa baik indikator-indikator penelitian dapat mengungkap variabel tersembunyi yang diklaim untuk dinilai.

4.2.2.1. Analisis Discriminant Validity

Analisis *Discrimant Validity* penelitian ini dilihat dari hasil perbandingan nilai *loading factor* terhadap *cross loading*. Dibawah ini ditampilkan hasil analisis uji validitas diskriminan:

Tabel 4.5
Hasil Analisis Uji Validitas Diskriminan

Indikator Konstruk	Kinerja Sumber Daya Manusia	Motivasi Instrinsik	Pembelajaran Organisasi
K1	0,843	0,524	0,564
K2	0,865	0,555	0,488
K3	0,820	0,477	0,482
K4	0,791	0,496	0,459
Mi1	0,473	0,788	0,461
Mi2	0,525	0,843	0,561
Mi3	0,491	0,819	0,525
Mi4	0,552	0,852	0,586
OL1	0,477	0,516	0,800
OL2	0,515	0,464	0,799
OL3	0,418	0,515	0,769
OL4	0,473	0,534	0,764

Sumber : data primer diolah, 2024

Sesuai Tabel 4.5 tersebut dapat diketahui bahwa nilai *loading factor* dari semua konstruk (ditandai angka cetak tebal) lebih tinggi dari nilai *cross loading*. Maka dari itu disimpulkan bahwa semua indikator yang dipakai guna mengukur nilai konstruk (variabel) tidak ditemukan permasalahan validitas diskriminan, sehingga semua indikator terbukti memiliki nilai diskriminan yang baik dalam mengukur konstruk-konstruk penelitian. Kemudian didalam uji validitas diskriminan juga terdapat uji antara variabel dengan penjelasan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.6
Hasil Analisis Uji Korelasi Variabel

	Kinerja Sumber Daya Manusia	Motivasi Instrinsik	Pembelajaran Organisasi
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,830		
Motivasi Instrinsik	0,619	0,826	
Pembelajaran Organisasi	0,602	0,648	0,783

Sumber : data primer diolah, 2024

Sesuai Tabel 4.6 tersebut bisa diketahui bahwa nilai korelasi antara masing-masing konstruk penelitian lebih besar dari 0,60 sehingga bisa disimpulkan masing-masing konstruk mempunyai nilai korelasi positif yang kuat.

4.2.2.2. Analisis Convergent Validity

Analisis validitas konvergen atau *convergent validity* dalam riset ini diindikasikan dari nilai *outer loading* beserta AVE (*average variance extracted*). Berikut tabel hasil analisis uji validitas konvergen:

Tabel 4.7
Hasil Analisis Uji Validitas Konvergen

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	AVE
K1	0,843	0,841	0,044	19,294	0,000	
K2	0,865	0,862	0,033	26,146	0,000	
K3	0,820	0,817	0,058	14,069	0,000	
K4	0,791	0,792	0,065	12,245	0,000	0,689.
Mi1	0,788	0,783	0,060	13,113	0,000	
Mi2	0,843	0,838	0,048	17,560	0,000	
Mi3	0,819	0,815	0,041	19,882	0,000	
Mi4	0,852	0,848	0,046	18,672	0,000	0,682
OL1	0,800	0,796	0,062	12,804	0,000	
OL2	0,799	0,794	0,060	13,271	0,000	
OL3	0,769	0,767	0,060	12,836	0,000	
OL4	0,764	0,759	0,072	10,611	0,000	0,613

Sumber : data primer diolah, 2024

Sesuai pada Tabel 4.7 tersebut dapat diketahui bahwa nilai *outer loadings* pada setiap konstruk bernilai lebih tinggi dari 0,5 serta nilai AVE yang diperoleh juga terbukti lebih besar dari 0,5. Oleh karenanya bisa didapatkan kesimpulan bahwa seluruh indikator konstruk terbukti memenuhi unsur validitas atau dapat dengan tepat menjabarkan masing-masing konstruk penelitian.

4.2.2.3. Analisis Unidimensionality

Analisis *unidimensionality* penelitian ini diindikasikan pada nilai indeks reliabilitas komposit (*composite reliability*) serta *cronbach alpha*. Berikut tabel hasil analisis *unidimensionality*:

Tabel 4.8
Hasil Analisis Uji Unidimensionality

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,849	0,852	0,898	0,689
Motivasi Instrinsik	0,845	0,850	0,896	0,682
Pembelajaran Organisasi	0,789	0,790	0,864	0,613

Sumber : data primer diolah, 2024

Sesuai “Tabel 4.8 tersebut dapat diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* dari masing-masing konstruk bernilai lebih besar dari 0,60 yang berarti indikator-indikator konstruk yang digunakan terbukti reliabel atau mampu menghasilkan nilai jawaban responden yang konsisten dari waktu ke waktu. Untuk nilai indeks reliabilitas komposit (*composite reliability*) dari setiap konstruk terbukti bernilai lebih besar dari 0,70 yang berarti masing-masing indikator dapat mengukur nilai konstruk secara lebih baik dan akurat”.

4.2.2.4. Analisis Multikolinieritas

Nilai Variance Inflation Factor (VIF) mengindikasikan bahwa analisis penelitian ini bersifat multikolinier. Tabel yang menunjukkan hasil analisis multikolinieritas tersedia di bawah ini:

Tabel 4.9
Hasil Analisis Uji Multikolinieritas

<u>Indikator Konstruk</u>	VIF
K1	1,953
K2	2,213
K3	1,894
K4	1,697
Mi1	1,896
Mi2	2,222
Mi3	2,017
Mi4	2,269
OL1	1,772
OL2	1,767
OL3	1,561
OL4	1,505

Sumber : data primer diolah, 2024

Sesuai “tabel 4.9 tersebut dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk masing- masing indikator konstruk bernilai lebih kecil dari 10,00 sehingga disimpulkan tidak terjadi masalah multikolinieritas antara konstruk penelitian yang dianalisis”.

4.2.3. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis inner model penelitian ini menggabungkan uji relevansi prediktif dan uji koefisien determinasi.

4.2.3.1. Uji Koefisien Determinasi

Nilai Adjusted R-Square menunjukkan nilai koefisien determinasi dalam analisis pengujian penelitian ini. Hasil uji koefisien determinasi ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Konstruk	R Square	Adjusted R Square
Motivasi Intrinsik (Y1)	0,420	0,415
Kinerja Sumber Daya Manusia (Y2)	0,453	0,443

Sumber : data primer diolah, 2024

Sesuai “Tabel 4.10 tersebut dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R-Square* untuk model regresi 1 sebesar 0,415 atau 41,5%. Ini berarti variabel Motivasi

Instrinsik mampu menjelaskan dan memprediksi nilai Pembelajaran Organisasi sebesar 41,5% sementara 58,5 % lainnya dijelaskan dan diprediksi oleh variabel-variabel lain di luar penelitian yang dilakukan. Untuk nilai *Adjusted R- Square* model regresi 2 sebesar 0,443 atau 44,3%. Ini berarti variabel Pembelajaran Organisasi dan Motivasi Instrinsik mampu menjelaskan serta memprediksi nilai kinerja sumber daya manusia sebesar 44,3% sementara 55,7 % lainnya dijelaskan dan diprediksi oleh beragam faktor lain di luar penelitian”.

4.2.3.2. Uji Relevansi Prediktif

Analisis uji relevansi prediktif (*predictive relevance*) dalam penelitian ini diindikasikan pada nilai *Q-Square*. Berikut tabel hasil uji relevansi prediktif penelitian:

Tabel 4.11
Hasil Uji Relevansi Prediktif

Konstruk	R Square	1-R ² n
Motivasi Intrinsik (Y1)	0,420	0,580
Kinerja Sumber Daya Manusia (Y2)	0,453	0,547
Q2	$Q2 = 1 - (1-0,580)(1-0,547)$ $Q2 = 1 - (0,420)(0,453)$ $Q2 = 0,810$	

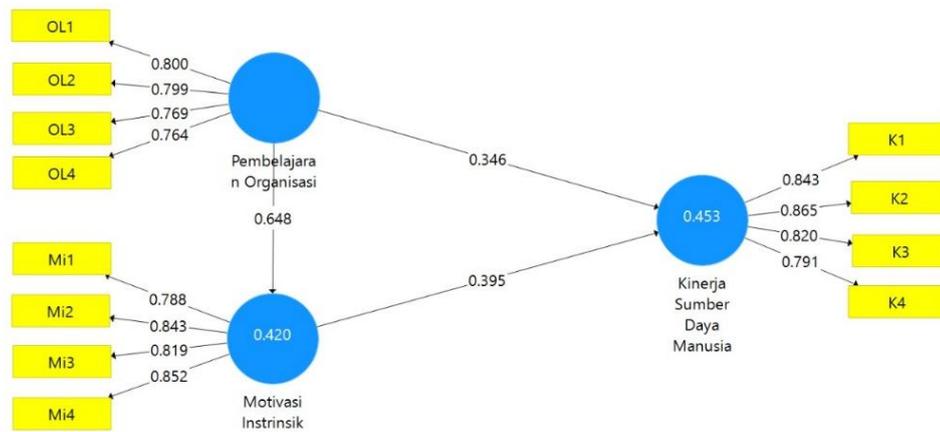
Sumber : data primer diolah, 2024

Sesuai Tabel 4.11 tersebut diketahui nilai *Q-square* diperoleh sebesar 0,810 > 0 dan semakin mendekati nilai 1,00. Maka dari itu dapat disimpulkan model penelitian yang digunakan pada penelitian ini termasuk sangat baik karena nilai *Q-Square* yang diperoleh mendekati angka 1 dan jauh lebih besar dari 0.

4.2.4. Persamaan Outer Model dan Inner Model

Berikut ini adalah representasi grafis dari hasil persamaan nilai outer dan inner model dari penelitian ini:

Gambar 4.2
Model Persamaan Outer Model dan Inner Model



“Sesuai Gambar 4.2 model persamaan *outer* model dan *inner* model tersebut diperoleh 2 hasil persamaan sebagai berikut:

Model 1:

$$\eta_1 = \gamma_1 \xi_1 + \zeta_1$$

$$\eta_1 = 0,648\xi_1 + \zeta_1$$

Keterangan:

η_1 : Motivasi Intrinsik

γ_1 : Koefisien Jalur Pembelajaran Organisasi terhadap Motivasi Intrinsik

ξ_1 : Pembelajaran Organisasi

ζ_1 : Nilai Residual Model 1”

Nilai koefisien optimis sebesar 0,648 menunjukkan bahwa Pembelajaran Organisasi berpengaruh positif, seperti yang ditunjukkan pada Model 1. Oleh karena itu, nilai Organizational Learning berpengaruh dalam menaikkan nilai Intrinsic Motivation, dan sebaliknya. Hal ini dikarenakan Pembelajaran Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Intrinsik. Motivasi Intrinsik menurun nilainya seiring dengan meningkatnya Pembelajaran Organisasi.

Model 2

$$\eta_2 = \beta_1 \eta_1 + \gamma_2 \xi_1 + \zeta_2$$

$$\eta_2 = 0,395\eta_1 + 0,346\xi_1 + \zeta_2$$

Keterangan:

η_2 : Kinerja SDM

β_1 : Koefisien Jalur Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja SDM

η_1 : Motivasi Instrinsik

γ_2 : Koefisien Jalur Pembelajaran organisasi terhadap Kinerja SDM

ξ_1 : Pembelajaran Organisasi

ζ_2 : Nilai Residual Model 2

Motivasi intrinsik berpengaruh positif dengan nilai koefisien sebesar 0,395, seperti yang ditunjukkan pada Model 2. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar nilai motivasi intrinsik maka akan berpengaruh menaikkan nilai kinerja sumber daya manusia, karena pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia adalah positif. Akibatnya, nilai motivasi intrinsik yang semakin besar akan memberikan pengaruh menaikkan nilai kinerja sumber daya manusia, karena pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM adalah positif. Kinerja sumber daya manusia berkorelasi negatif dengan Motivasi Intrinsik.

Organizational learning berpengaruh positif dengan nilai koefisien sebesar 0.346, seperti yang ditunjukkan pada Model 2. Hal ini mengindikasikan bahwa OL berpengaruh positif terhadap kinerja SDM, artinya nilai OL meningkatkan kinerja SDM. Jika nilai OL tinggi, maka kinerja SDM juga akan tinggi. Kinerja SDM akan menurun sebanding dengan menurunnya Organizational Learning.

4.2.5. Uji Hipotesis (Uji t Statistik)

Nilai t-hitung dan nilai signifikansi uji t (Sig t-test/P-Value) memberikan bukti atas analisis uji hipotesis (uji t) dalam penelitian ini. Analisis uji hipotesis penelitian ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.13
Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	t-hitung	t-tabel	P-Value	Keterangan
H1 : Pembelajaran Organisas berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia	2,460	1,982	0,014	H1 diterima
H2 :Motivasi Intrinsik berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia	2,727	1,982	0,007	H2 diterima
H3 :Pembelajaran Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Intrinsik	7,214	1,982	0,000	H3 diterima

Sumber : data primer diolah, 2024.

Sesuai Tabel 4.13 tersebut dapat teridentifikasi hasil uji hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Pembelajaran Organisasi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia

Nilai t-hitung sebesar $2,460 > t\text{-tabel} (1,982)$ dan P-Value sebesar $0,014 < 0,05$ dicapai untuk dampak Pembelajaran Organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia. Premis bahwa Pembelajaran Organisasi berdampak pada kinerja sumber daya manusia dapat diterima karena terbukti bahwa Pembelajaran Organisasi memiliki pengaruh positif dan substansial terhadap kinerja SDM.

2. Motivasi Intrinsik berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia

“Nilai t-hitung sebesar $2,727 > t\text{-tabel} (1,982)$ dan P-Value sebesar $0,007 < 0,05$ ditemukan untuk pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini memberikan dukungan yang kuat terhadap hipotesis bahwa Motivasi Intrinsik memang berpengaruh terhadap kinerja SDM, dan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tersebut positif dan signifikan secara statistic”.

3. Pembelajaran Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Intrinsik

“Nilai t-hitung sebesar $7,214 > t\text{-tabel} (1,982)$ dan P-Value sebesar $0,000 < 0,05$ ditemukan untuk pengaruh pembelajaran organisasi terhadap motivasi intrinsik. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Pembelajaran Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Intrinsik dapat diterima karena terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan”.

4.2.6. Uji Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Ukuran P-Value dampak tidak langsung menunjukkan analisis uji dampak tidak langsung. Analisis dampak tidak langsung disertakan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.14
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Jalur Pengaruh Tidak Langsung	P-Value
Pembelajaran Organisasi -> Motivasi Intrinsik -> Kinerja Sumber Daya Manusia.	0,019

Sumber : data primer diolah, 2024

Berdasarkan data pada “Tabel 4.14 terlihat bahwa Motivasi Intrinsik dapat memediasi pengaruh tidak langsung dari Pembelajaran Organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia, karena nilai P-value pada uji pengaruh tidak langsung sebesar $0,019 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa nilai kinerja sumber daya manusia instansi berkorelasi langsung dengan tingkat Organizational Learning yang diterapkan, karena semakin tinggi tingkat Organizational Learning berpengaruh pada semakin tingginya tingkat Intrinsic Motivation”.

4.3. Pembahasan Hasil Analisis Penelitian

4.3.1. Pembelajaran Organisasi Terhadap Motivasi Intrinsik

Temuan uji t atau analisis hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi Intrinsik Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Pembelajaran Organisasi. Hasil tersebut berarti semakin tinggi Pembelajaran Organisasi, maka semakin tinggi Motivasi Intrinsik.

Pembelajaran Organisasi terhadap Motivasi Intrinsik yang masing-masing memiliki indikator pengukuran, dapat dikaitkan bahwa dengan Akan ada lebih banyak penekanan untuk membantu rekan kerja memahami bidang keahlian masing-masing, belajar dari satu sama lain, dan melakukan percakapan lintas

departemen. Achievement (Keberhasilan), Responsibility (tanggung jawab), Advancement (pengembangan), Recognition (pengakuan/penghargaan) sumberdaya manusia

Hasil loading faktor variabel Pembelajaran Organisasi didapatkan nilai loading tertinggi adalah dorongan memahami keahlian, sedangkan hasil loading faktor variabel Motivasi Instrinsik didapatkan nilai loading tertinggi adalah indikator Advancement (pengembangan) Hasil ini menunjukkan bahwa dengan adanya dorongan memahami keahlian yang tinggi dapat memberikan dampak positif terhadap pengembangan diri sumberdaya manusia dalam organisasi.

Hasil loading faktor variabel Pembelajaran Organisasi didapatkan nilai loading terendah adalah indikator adanya penghargaan atas pembelajaran sedangkan hasil loading faktor variabel Motivasi Instrinsik didapatkan nilai loading terendah adalah indikator Achievement (Keberhasilan). Hasil ini menunjukkan bahwa Adanya penghargaan terhadap pembelajaran dapat memberikan dampak positif terhadap Achievement (Keberhasilan) sumberdaya manusia dalam bekerja.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa Pembelajaran Organisasi menunjukkan pengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi (Sareen dan Joshi (2016)).

4.3.2. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil pengujian hipotesis dan uji t menunjukkan bahwa kinerja sumber daya manusia Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi intrinsik. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja berkorelasi positif dengan tingkat dorongan intrinsik di tempat kerja.

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia yang masing-masing memiliki indikator pengukurannya, dapat dikaitkan bahwa semakin tinggi rasa Responsibility (tanggung jawab), Achievement (Keberhasilan), Advancement (pengembangan) dan Recognition (pengakuan/penghargaan) dalam bekerja maka akan meningkatkan kuantitas

hasil kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dan disiplin kerja sumber daya manusia.

Hasil loading faktor variabel motivasi intrinsik didapatkan nilai loading tertinggi adalah indikator Advancement (pengembangan) sedangkan hasil loading faktor variabel kinerja sumber daya manusia didapatkan nilai loading tertinggi adalah indikator kualitas hasil kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa Advancement (pengembangan diri) yang tinggi dapat memberikan dampak positif terhadap kualitas hasil kerja. Advancement (pengembangan diri) cenderung meningkatkan kualitas hasil kerja sumber daya manusia untuk mencapai tujuan atau menjalankan tugas dengan lebih baik.

Hasil loading faktor variabel Motivasi Intrinsik didapatkan nilai loading terendah adalah indikator Achievement (Keberhasilan), sedangkan hasil loading faktor variabel kinerja sumber daya manusia didapatkan nilai loading terendah adalah indikator disiplin kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa Achievement (Keberhasilan), yang tinggi dapat memberikan dampak positif terhadap disiplin kerja. Rasa ingin memiliki Prestasi kerja yang baik dalam bekerja cenderung meningkatkan disiplin kerja dengan lebih baik.

Hasil riset ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa motivasi instrinsik menunjukkan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja sumber daya manusia (Rakhmad Triadi, et,el, 2023).

4.3.3. Pengaruh Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Pembelajaran organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat, sesuai dengan hasil analisis hipotesis atau uji t. Kinerja sumber daya manusia berkorelasi positif dengan sejauh mana pembelajaran organisasi diimplementasikan di tempat kerja, sesuai dengan temuan ini.

Indikator dampak pembelajaran organisasi terhadap kinerja SDM meliputi: “jumlah dan kualitas output, serta efisiensi dan disiplin di tempat kerja, serta frekuensi dan kedalaman percakapan antar departemen, prevalensi penghargaan untuk belajar, dan sejauh mana karyawan didorong untuk belajar dan

membantu satu sama lain. Empat indikator yang membentuk variabel pembelajaran organisasi adalah sebagai berikut: adanya percakapan lintas departemen, adanya dorongan untuk belajar dan membantu, adanya dorongan untuk memahami keahlian, dan adanya penghargaan untuk belajar. Sebaliknya, empat indikator-efisiensi, disiplin kerja, kuantitas hasil, dan kualitas hasil-membentuk variabel kinerja sumber daya manusia”.

Hasil loading faktor variabel Pembelajaran Organisasi didapatkan nilai loading tertinggi adalah indikator adanya dorongan memahami keahlian, sedangkan hasil loading faktor variabel kinerja sumber daya manusia didapatkan nilai loading tertinggi adalah indikator kualitas hasil kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya dorongan memahami keahlian yang tinggi dapat memberikan dampak positif terhadap kualitas hasil kerja.

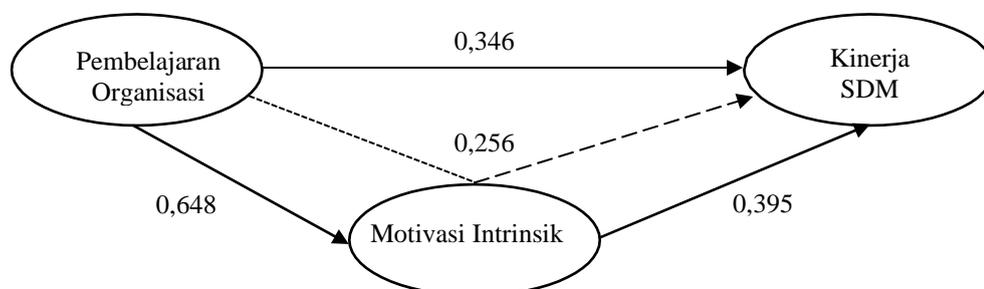
Hasil loading faktor variabel Pembelajaran Organisasi didapatkan nilai loading terendah adalah Adanya penghargaan atas pembelajaran, sedangkan hasil loading faktor variabel kinerja sumber daya manusia didapatkan nilai loading terendah adalah indikator disiplin kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan dorongan adanya penghargaan atas pembelajaran yang tinggi dapat memberikan dampak positif terhadap disiplin kerja. Dorongan adanya penghargaan atas pembelajaran meningkatkan disiplin kerja dalam menjalankan tugas dengan lebih baik.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berkorelasi positif dengan kinerja SDM (Sulistiyorini, Ayu Nurafni Octavia & Any Setyarini, 2023), dan hasil penelitian kami mendukung temuan tersebut. Lebih lanjut, temuan penelitian ini memberikan kepercayaan pada penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa faktor pembelajaran organisasi berdampak pada kinerja karyawan (Edi Sugiono,2019)

4.3.4. Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Guna mengetahui dampak dari variabel eksternal (independen) terhadap variabel internal (dependen), peneliti melakukan uji pengaruh tidak langsung dengan menggunakan variabel Motivasi Intrinsik sebagai perantara. Dampak

pembelajaran organisasi terhadap kinerja SDM secara tidak langsung. melalui Motivasi Intrinsik digambarkan pada *path diagram* berikut:



Gambar 4.3

Koefisien Jalur Pengaruh Mediasi Motivasi Intrinsik pada Hubungan Antara pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Sesuai Gambar 4.3 tersebut diatas diketahui bahwa koefisien jalur pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) yang diberikan Pembelajaran Organisasi bagi kinerja sumber daya manusia melalui Motivasi Intrinsik senilai 0,256. Angka tersebut merupakan hasil perkalian jalur $X1 - Y1$ dengan $Y1 - Y2$ yaitu $0,648 \times 0,395 = 0,256$. Untuk menguji pengaruh tidak langsung memakai *Sobel Test*. Adapun hasil uji pengaruh tidak langsung sebagai berikut:

Tabel 4.15

Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Pembelajaran Organisasi -> Motivasi Intrinsik -> Kinerja Sumber Daya Manusia	0,256	0,262	0,109	2,350	0,019

Sumber : data primer diolah, 2024

Sesuai “Tabel 4.15 tersebut diatas diketahui bahwa koefisien pengaruh tidaklangsung (*indirect effect*) variabel Pembelajaran Organisasi terhadap kinerja sumber dayamanusia dengan mediasi variabel Motivasi Intrinsik diketahui sebesar 0,256. Uji sobel menghasilkan besaran t-hitung senilai $2,350 > t$ -tabel senilai 1,982 dengan P Values sebesar $0,019 < 0,05$. Pengujian tersebut mempunyai arti bahwa Motivasi Intrinsik yang menjadi variabel intervening yang memediasi

Pembelajaran Organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia. Sehingga semakin tinggi pembelajaran organisasi, maka akan meningkatkan nilai motivasi intrinsik, dimana hal ini kemudian akan meningkatkan nilai kinerja sumber daya manusia yang dihasilkan bagi instansi”



BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

5.1.1. Masalah Penelitian

Masalah penelitian ini bermula dari fenomena gap yaitu realisasi anggaran belanja dalam 5 tahun terakhir pada tahun anggaran 2018 – 2022 pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang disebabkan oleh kurang optimalnya kinerja sumber daya manusia. Hal ini berdampak signifikan terhadap penyerapan anggaran yang telah disediakan untuk pembangunan ekonomi di daerah. Lalu terdapat kesenjangan penelitian atau studi kontroversial yang menghasilkan hasil berbeda mengenai pengaruh Pembelajaran Organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia. Penelitian yang dilakukan mengusulkan Motivasi Intrinsik sebagai variabel yang diusulkan untuk mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia yang dipengaruhi oleh Pembelajaran Organisasi. Beberapa kesimpulan dalam upaya memberikan solusi terhadap kesenjangan tersebut adalah sebagai berikut kinerja sumber daya manusia akan meningkat seiring dengan bertambahnya pembelajaran organisasi, Sumber daya manusia akan menjadi lebih termotivasi seiring dengan penerapan pembelajaran organisasi. Apalagi motivasi Instrinsik berfungsi sebagai variabel mediasi antara pembelajaran organisasi dengan kinerja sumber daya manusia. Dengan demikian, peningkatan pembelajaran organisasi juga akan meningkatkan nilai motivasi instrinsik yang pada akhirnya akan meningkatkan nilai kinerja yang diberikan sumber daya manusia bagi organisasi.

5.1.2. Simpulan Hipotesis

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dari 3 hipotesis di penelitian ini dapat diterima, sebagai berikut :

1. “Pembelajaran Organisasi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia secara positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan pembelajaran organisasi memberikan kontribusi yang kuat terhadap kinerja sumber daya manusia.

2. Motivasi Intrinsik berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia secara positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan motivasi intrinsik mempunyai pengaruh yang sangat berarti terhadap kinerja sumber daya manusia.
3. Pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap motivasi intrinsik secara positif dan signifikan. Hal ini mempunyai arti bahwa pembelajaran organisasi memberikan kontribusi yang kuat dalam motivasi intrinsik sumber daya manusia”.

Berdasarkan uji pengaruh langsung dan tidak langsung dapat disimpulkan pembelajaran organisasi mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia, pengaruh tidak langsung yang substansial antara pembelajaran organisasi dan kinerja sumber daya manusia dapat dimediasi oleh motivasi intrinsik. Dengan demikian, variabel perantara yang dipostulatkan antara pembelajaran organisasi dan kinerja sumber daya manusia-motivasi intrinsik-memberikan dampak yang cukup besar. Kemudian, SDM secara langsung dan signifikan dipengaruhi oleh motivasi intrinsik. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi intrinsik secara signifikan berdampak pada kinerja SDM.

5.2. Implikasi Teoritis dan Manajerial

5.2.1. Implikasi Teoritis

Kontribusi ilmiah dari penelitian ini adalah bahwa penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kinerja sumber daya manusia dan pembelajaran organisasi. Lebih lanjut dikatakan bahwa hubungan ini diperkuat ketika ada diskusi lintas kantor, penghargaan untuk belajar, dorongan untuk belajar dan membantu, dan penekanan pada pemahaman keahlian. Kinerja sumber daya manusia secara signifikan dipengaruhi oleh motivasi intrinsik, yang pada gilirannya dipengaruhi oleh Prestasi, Pengakuan, dan Penghargaan. Terdapat hubungan yang kuat antara kinerja sumber daya manusia dengan tanggung jawab dan kemajuan. Adanya diskusi lintas departemen, dorongan untuk belajar dan membantu, pentingnya memahami keahlian, dan hubungan antara pembelajaran organisasi dan motivasi intrinsik merupakan faktor yang berkontribusi terhadap lingkungan kerja yang sehat.

5.2.2. Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial merupakan upaya Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia berikut ini:

1. “Upaya peningkatan pembelajaran organisasi dilakukan membangun kepercayaan, mengadakan pertemuan rutin, mendorong curah pendapat dan menggunakan alat kolaborasi Karena Diskusi lintas jabatan indikator pembelajaran organisasi yang mempunyai nilai paling rendah.
2. Upaya peningkatan motivasi intrinsik melalui memberikan kejelasan tugas, memberikan umpan balik yang konstruktif dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung karena responsibility (tanggung jawab) merupakan indikator motivasi intrinsik mempunyai nilai paling rendah.
3. Upaya Peningkatan kinerja sumberdaya manusia melalui penegakan aturan dan kebijakan, motivasi dan dukungan, fasilitas dan lingkungan kerja yang kondusif, evaluasi dan umpan balik karena disiplin kerja mempunyai nilai yang paling rendah”.

5.2.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mempunyai keterbatasan yang masih sangat jauh dari kesempurnaan, diantaranya responden penelitian berikut bersifat homogen artinya hanya berasal dari satu instansi yang mempunyai keluhan dan permasalahan yang hampir sama. “Hasil R-Square regresi 1 sebesar 0,420 dan R-Square regresi 2 sebesar 0,453 yang berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen masih tergolong kecil, sehingga perlu ditambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Lakukan wawancara mendalam terlebih dahulu agar dapat mengetahui permasalahan yang dapat diberikan solusi melalui penelitian yang akan diteliti”.

5.2.4. Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan penelitian, maka dapat diusulkan rencana penelitian kedepannya menyertakan variabel intervening lain seperti kepemimpinan transformasional, pengalaman kerja atau komitmen afektif sehingga dapat

memahami situasi kerja dan kemampuan memproses ancaman dalam menciptakan peluang untuk membantu memberikan solusi terhadap permasalahan organisasi. Kemudian berdasarkan jawaban responden diketahui harapan mereka mengenai terciptanya diskusi lintas jabatan, kejelasan tugas, memberikan umpan balik yang konstruktif dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan saling melengkapi berbagai kebutuhan ilmunya, harapan mereka agar sumber daya manusia yang disiplin dan berprestasi mendapat penghargaan dari pimpinan, dan terjalin hubungan kondusif antar sumber daya manusia.



DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2006. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung. PT. Refika Aditama.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Aristanti, L. E. (2018). Pengaruh Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali).
- Ardiansyah, A. R. A., & Pujiyanto, W. E. (2023). PENGARUH ORGANIZATIONAL LEARNING TERHADAP KINERJA GURU MELALUI MOTIVASI DAN KOMITMEN. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(1), 57-69.
- Aulia, V. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hamatek Indo Bekasi. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 1(2), 158-168.
- Fakhrian Harza, et.al (2015) Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik Dan Komitmen Organsasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Btn Kantor Cabang Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 22 No. 1 Mei 2015
- Foster, B. 2001. Pembinaan Untuk Peningkatan Kinerja Karyawan. Jakarta: PPM
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS. Semarang: Badan Penerbit UNDIP
- Garvin, David, 2000. Learning in Action: A Guide to Putting the Learning Organization to Work. Boston: Harvard Business School Press.
- Gujarati, Damodar, 2003, Ekonometri Dasar. Terjemahan: Sumarno Zain, Jakarta: Erlangga
- Hafizh Farisy. 2014. Pengaruh Pembelajaran Organisasi, Motivasi terhadap Kepuasan kerja
- Handayani, S. B., Wardani, N. A., & Hidayah, S. (2021). Pengaruh Pembelajaran Organisasi dan Kemampuan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Manajemen Pengetahuan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Ngawi). *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 28(50).
- Hasibuan, Melayu S.P, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Askara.
- Hasibuan, Sayuti. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia : pendekatan non sekuler. Muhammadiyah University Press and Magister Manager UMS, Surakarta.

- Ilyas, Yaslis. (2001). *Kinerja: Teori, Penilaian, dan Penelitian*. Depok. Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM UI.
- Kasmir, (2018). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA
- Luthan, Fred. 1995. *Organization Behaviour (Eight Edition)*. McGraw-Hill: International Book Company
- Marsicks, Watkins. (2015). *Demonstrating the Value of an Organization Learning Culture The Dimensions Of the Learning Organization Questionare. Advances in Developing Human Resources*, 132-151
- Napitupulu, Paimin. 2014. *Pelayanan Publik dan Customer Satisfaction*. Bandung: PT. Alumni.
- Nawawi, Ismail. 2012. *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management)*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari 2011. *Manajemen SumberDaya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- Ni Wayan Henny Sukraeni et. el. (2022) dengan penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan LPD Desa Pakraman Padang sambian di Denpasar. *Jurnal EMAS Vol 3 Nomor 11 November 2022 E-ISSN : 2774-3020*
- Nurchahyo, S. A., & Wikaningrum, T. (2020). Peran Knowledge Sharing, Learning Organization Dan Individual Innovation Capability Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 21(2), 1–25
- Nugroho, Y. A., Hutagalung, D., Asbari, M., Supriatna, H., & Novitasari, D. (2021). Mempertahankan Kinerja Karyawan UMKM: Analisis Pengaruh Managerial Coaching dan Motivasi Intrinsik. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 364-378.
- Potu, J, et. el (2021) Pengaruh Motivasi Instrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado (Jurnal EMBA vol.9 No. 2 April 2021, hal. 387-394)
- Prayekti & Fakhmi Maulida Kurniati (2023) Pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan motivasi instrinsik pada pandemi covid-19 terhadap resiliensi kinerja karyawan di Industri Sembung Batik Kulon Progo urnal Paradigma Ekonomika Vol.18. No.2, April-Juni 2023 ISSN: 2085-1960 (print); 2684 - 7868 (online)
- Rismayanti, R., Rayhan, M. A., & El Adzim, Q. K. (2023). Pengaruh Motivasi Instrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Proses Pembelajaran Mahasiswa Universitas Pendidikan Indonesia. *Jurnal Pendidikan, Sains Dan Teknologi*, 2(1), 251-261.
- Robbins Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*, Jilid 1 & 2, Alih Bahasa :Hadyana Pujaatmaka. Jakarta. Indeks Kelompok Gramedia
- Rumijati, A. (2020). Peran knowledge sharing dan motivasi pada pengaruh learning organization terhadap kinerja karyawan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 226-245.

- Safitri, C. L., Setyanti, S. W. L. H., & Sudarsih, S. (2018). Knowledge Sharing Sebagai Mediasi Pengaruh Learning Organization Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 79-90.
- Sareen, P. dan P. Joshi. 2016. Organizational Learning and Motivation: Assessing the impact on Employee Performance. *IRAI International Journal of Management & Social Sciences* (ISSN 2455-2267) 5(2): 355. <https://doi.org/10.21013/jmss.v5.n2.p13>.
- Senge, P.M. 2002. Buku Pegangan Disiplin Kelima. Terjemahan, Alih Bahasa Hari Suminto, editor: Lyndon Saputera. Interaksara: Jakarta.
- Senge, Peter M. 1996. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, Cetakan Kedua, New York: Doubleday
- Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Orientation*. Doubleday. New York.
- Simamora, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN: Yogyakarta.
- Simamora, H. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Refika Aditama,
- Siagian, S., 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indonesia, Jakarta. Bumi Aksara,.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES
- Sugiono, E. (2019, March). Strategi peningkatan kinerja perguruan tinggi swasta: peranan budaya inovasi, pembelajaran dan komitmen organisasi. In *FORUM EKONOMI: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi* (Vol. 21, No. 1, pp. 53-66).
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV
- Supomo, B., & Indriantoro, N., 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Cetakan Kedua, Yogyakarta; Penerbit BFEE UGM.
- Sutrisno, E., 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Jakarta. Pranada Media Group.
- Sutrisno, E., 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group.
- sulistiyorini, et. el (2023) pengaruh knowledge sharing, motivasi terhadap kinerja dengan learning organization sebagai variabel intervening” (Studi Kasus Pada Kader Desa Cabean Demak) *Edunomika – Vol. 7, No. 2, 2023*
- Suryani, Syahbudi (2022) Peran Learning Organization dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Deli (Sibatik Journal | Volume 1 No.5 (April 2022)

- Triadi, R., & Hidayah, S. (2019). Pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja pegawai yang di mediasi oleh komitmen organisasi (Studi pada pegawai kantor pertanahan kota Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 26(47).
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja (Edisi Ke 3)*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Widodo. (2017). *Metodologi Penelitian : Populer dan Praktis*. Jakarta : Rajawali Pers, 2017
- Widodo. (2022). *Metodologi Penelitian Manajemen*. Klaten: Lakeisha.
- Wiratama, W. J., & Santoso, T. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan pembelajaran organisasi sebagai variabel mediasi terhadap karyawan pt. Bhumi phala perkasa. *Agora*, 10(1).

Peraturan-Peraturan

- Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Roadmap Reformasi Birokrasi 2020-2024.
- Peraturan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 77 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat

