

Conchita Valentina Latupapua¹
Restia Christianty²
Wylda Olivia Kowey³

^{1,2}Universitas Pattimura
³Politeknik Negeri Ambon
ars5clay@gmail.com



LPPM STIA Said Perintah
Volume 4, No. 1, Maret 2023

<https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj>

Received; 2023-02-16

Accepted; 2023-03-25

Published; 2023-03-29

Abstract

This study investigates the relationship between the components of organizational culture and Lecturer Performance between academics. It is hypothesized that Organizational Learning has a positive mediating role to explain the relationship between organizational culture and lecturer performance. To reveal the relationship between the components of organizational culture perception and lecturer performance, a correlational research design was carried out using SMART PLS 3.2 with a total sample of 35 lecturers. Organizational Learning plays a role in mediating the relationship between Organizational Culture and Lecturer Performance. The study is limited to one private college, the sample size is not represented, so the limited results have not been able to be used as an extensive reference for private universities.

Although there have been studies that discuss the relationship between organizational culture and lecturer performance, not many researchers have researched related to learning as mediation. The results of this paper focus on various aspects of organizational learning for the development of private universities and contribute to the needs of human resource development.

Keywords ; Organizational Culture, Lecturer Performance, Organizational Learning

Pendahuluan

Perguruan tinggi sebagai organisasi berbasis pengetahuan wajib menjalankan misinya untuk menciptakan dan menyebarkan pengetahuan dalam setiap aktivitasnya. Di era teknologi dan informasi yang berkembang secara masif, pengetahuan merupakan sumberdaya yang bernilai tinggi. Saat ini pengetahuan telah menjadi modal penting dalam menghadapi era yang penuh dengan persaingan. Organisasi harus sadar bahwa pengetahuan merupakan sumberdaya yang utama bagi kemajuan dan eksistensi organisasi (Latupapua Conchita Valentina, Armanu Thoyib, 2020). Perguruan Tinggi yang makin maju dan dapat bertahan hidup menunjukkan adanya minat dan kepercayaan pengguna jasa yang tinggi terhadap Perguruan Tinggi tersebut. Keadaan ini menuntut perguruan tinggi harus selalu bersikap profesionalisme dengan melibatkan semua unsur elemen civitas akademika. Perguruan tinggi harus berusaha untuk berubah dan meningkatkan fungsi dan eksistensinya, kini telah muncul pembelajaran organisasional sebagai alat penting untuk memfasilitasi perubahan (Kezar, A. J., Holcombe, 2019).

Salah upaya organisasi untuk mendorong kinerja organisasi dapat dilakukan dengan mendorong proses pembelajaran organisasional yang berujung pada penguatan keunggulan kompetitif. Pada sisi yang berbeda, lembaga pendidikan tinggi menjadikan pengetahuan sebagai faktor produksi maupun hasil produksi utama dalam organisasi, oleh karena itu pengetahuan baru terus diseminasi dan hal ini menjadi mutlak bagi tenaga pendidik dan kependidikan, yang mana di proses dalam pembelajaran organisasi. Secara organisasional, stigma pembelajaran memiliki arti dan pengaruh yang baik bagi organisasi, karena memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja. Sejalan dengan hal diatas (Schermerhorn, John R., Hunt, James G., 1991) mengajukan definisi terkait konsep pembelajaran organisasi merupakan proses dimana pengetahuan diperoleh dan informasi yang diperoleh digunakan untuk menyesuaikan diri dengan kondisi dan sukses dalam menghadapi kondisi yang berubah. Dalam upaya pembelajaran organisasi dituntut adanya partisipasi anggota dalam mengakuisisi pengetahuan, mendistribusikan informasi, kemudian para anggota yang terlibat dapat menginterpretasikan semua informasi dan retensi organisasi untuk memperbaharui keadaan.

Konsep tentang pembelajaran organisasional dan organisasi pembelajaran adalah dua hal yang berbeda, namun beberapa peneliti nampaknya menyamakan definisi keduanya. Pembelajaran organisasional lebih merupakan *software* atau

proses terjadinya pembelajaran dalam organisasi. Sedangkan organisasi pembelajaran lebih berorientasi pada definisi tempat, institusi atau merupakan *hardware* dari sebuah organisasi untuk belajar.

Penelitian terkait dengan budaya organisasi dan kinerja telah banyak dilakukan dengan hasil yang bervariasi baik signifikan maupun tidak signifikan. Kedua hubungan ini dinyatakan signifikan dalam penelitian yang telah dilakukan oleh; Asi, Gani, & Sukmawati, (2021); Dirwan, (2015); Indrasari, M., Syamsudin, N., Purnomo, B. R., & Yunus, (2018); Kule, Gunawan, & Hasmin, (2018); Putra Pane Diapari Sosagaon, (2019) namun hal ini tidak sejalan dalam penelitian Dinyantoro, Prahawan & Ramdansyah, (2021). Penelitian-penelitian yang melibatkan pembelajaran organisasi sebagai variabel mediasi masih sangat terbatas yang membuktikan bahwa pembelajaran organisasi mampu menjadi mediasi antara manajemen pengetahuan dan kinerja. Selain itu bahwa keterlibatan budaya organisasi dan kinerja belum ditemukan dalam berbagai penelitian.

Tujuan penelitian ini mengkaji peran pembelajaran organisasi sebagai mediasi dalam hubungannya dengan budaya organisasi untuk mendorong kinerja dosen. Peran pembelajaran organisasi dapat memberikan kontribusi bagi upaya mendorong kinerja dosen di perguruan tinggi yang adalah organisasi yang berbasis pengetahuan. Elaborasi peran pembelajaran organisasi dapat memberikan informasi untuk organisasi bersiap menghadapi berbagai perubahan saat ini.

Kerangka Teoritis dan Pengembangan Hipotesa Penelitian

Budaya Organisasi

Telah banyak penulis yang mengajukan pengertian budaya organisasi dari berbagai aspek, walaupun pengajuan arti ini banyak di ajukan namun mengarah pada pengertian yang sama. Stephen P Robbins & Timothy A. Judge, (2019) mengungkapkan definisi budaya organisasi sebagai suatu sistem dimana sesama individu berbagi arti yang bertujuan membedakan eksistensi antar organisasi. Budaya organisasi dimaknai sebagai perangkat sistem nilai, prinsip serta asumsi juga norma yang telah lama berlangsung dalam organisasi yang dipahami secara bersama oleh para anggota dan dijalankan sebagai pedoman dalam berperilaku dan memecahkan problema organisasi (Tubagus Achmad Darodjat, 2015). Hal ini memberikan makna bahwa budaya organisasi merupakan sebuah kerangka kerja yang berfungsi sebagai arah anggotanya untuk berperilaku sesuai kaidahnya dan

memberikan pedoman dalam pengambilan keputusan dan pada akhirnya mampu dielaborasi dalam tindakan para anggota untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada prinsip yang searah, budaya organisasi dicirikan oleh adanya asumsi dasar Bersama yang dipelajari oleh kelompok/organisasi ketika dihadapkan pada berbagai masalah integrasi internal organisasi dan penyesuaian eksternal yang dianggap baik oleh karena itu setiap anggota harus diberitahukan kepada pengikut baru sehingga terbentuk persepsi, pola pikir dan perasaan yang sejalan dengan anggota organisasi lainnya ketika dihadapkan dalam penyelesaian berbagai masalah (Cepi Triatna, 2015). Sejalan dengan ini Schein, (2010) mengemukakan definisi budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar untuk menemukan dan mengembangkan kelompok hingga mencapai proses pembelajaran terkait dengan masalah integrasi internal maupun integrasi secara eksternal, yang diharapkan memperoleh kesuksesan dengan cukup baik dan hal ini mempertimbangkan hal-hal benar dan disampaikan melalui pembelajaran kepada anggota-anggota dalam organisasi. Greenberg, (2000) juga menyampaikan definisi budaya organisasi sebagai kerangka nilai, kepercayaan, sikap, norma, perilaku karyawan dan harapan mereka yang dibagi dalam organisasi oleh anggotanya.

Berdasarkan berbagai pengajuan arti budaya organisasi diatas, dapat disimpulkan bahwa esensi budaya organisasi adalah tentang nilai atau norma yang dapat diyakini dan diterima anggota organisasi dan pada akhirnya dijadikan pedoman dasar anggota organisasi dalam berperilaku dan bersikap agar mampu mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Lebih lanjut dikatakan bahwa hal ini merupakan identitas yang mampu menjadi komparasi antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Seperti pernyataan yang dikemukakan Hofstede, (1991) bahwa tidak ada persamaan nilai, *belief* dan perilaku karyawan yang sama didalam satu organisasi.

Kinerja

Kinerja menurut Stolovitch and Keeps, (1992) sebagaimana dikutip Rivai, (2015) merupakan sebuah gambaran yang dibentuk oleh seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pencapaian dan pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Sibali Nawawi, (2012) menyimpulkan bahwa kinerja dikatakan tinggi jika karyawan atau organisasi dapat menyelesaikan target waktu yang tepat atau sesuai dengan batas waktu yang ditentukan dan kebalikan dari hal ini kinerja individu atau organisasi dianggap rendah jika tidak mampu menyelesaikan target kerja sesuai

batas waktu ditentukan atau melebihi batas waktu yang ditentukan. Kesimpulan yang diperoleh dari sintesis definisi kinerja merupakan hasil perbandingan antara penyelesaian tugas dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Standar yang ditetapkan dalam pengukuran kinerja adalah standar kuantitas, standar kualitas dan ketepatan waktu, seperti yang dijelaskan oleh Schermerhorn, John R., Hunt, James G., (1991) bahwa kinerja adalah ukuran-ukuran pencapaian kualitas dan kuantitas dari tugas-tugas yang diberikan organisasi baik secara individual, kelompok maupun dilakukan oleh perusahaan. Mengacu pada definisi kinerja diatas maka kinerja dosen diartikan sebagai pencapaian dari pelaksanaan tugas seorang tenaga pendidik (dosen) atas peran yang dijalani sebagai akademisi dan beban sebagai tenaga fungsional akademik pada suatu jurusan atau program studi di perguruan tinggi.

Sebagai ujung tombak bagi keberhasilan perguruan tinggi, dosen sebagai tenaga pendidik wajib mencapai kinerja maksimal sesuai dengan harapan peraturan pemerintah melalui undang-undang. Dalam peraturan tentang Guru dan Dosen (UU Nomor 14 Tahun 2005), telah dengan tegas menjelaskan pentingnya peran dosen sebagai seorang ilmuwan serta pendidik profesional. Berdasarkan hal ini pula maka dosen memiliki beban tugas terutama dalam mengembangkan, memajukan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui Tri Dharma perguruan tinggi yakni pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam mencapai kinerjanya, evaluasi terhadap dosen dilaksanakan setiap semester atau setahun sekali dan dilaksanakan oleh di program studi/jurusan dan atau fakultas bahkan pada tingkat perguruan tinggi. Dalam mengimplementasikan tugasnya, dosen wajib untuk mengacu pada tugas Tri Darma Perguruan Tinggi, yakni pendidikan dan pengajaran; tugas dalam bidang penelitian dan tugas dalam bidang pengajaran. Ketiga tugas utama ini dilakukan dengan proporsi yang berbeda-beda, namun pada akhirnya merupakan akumulasi dari kinerja dosen secara umum.

Pembelajaran Organisasi

Sepintas istilah pembelajaran organisasional (*organizational learning*) dan organisasi pembelajaran (*learning organization*) seringkali disamakan bahkan sulit dibedakan. Menurut Anders, (2001) kedua istilah memiliki makna yang berbeda. Terdapat dua cara untuk membedakan antara organisasi pembelajaran dan pembelajaran organisasional yakni; pertama, organisasi pembelajaran mengacu pada satu bentuk organisasi, sedangkan yang dinamakan pembelajaran organisasional berupa aktivitas dan proses pembelajaran yang dilaksanakan dalam

proses berorganisasi. Kedua, organisasi pembelajaran dicerminkan dari upaya untuk mewujudkan sebuah organisasi yang terus menerus melaksanakan pembelajaran, sedangkan pembelajaran organisasional dapat terwujud tanpa membutuhkan usaha.

Pembelajaran organisasional menurut Peter M. Senge, (2006) merupakan salah satu keterampilan yang harus dimiliki oleh pemimpin. Dalam pembelajaran organisasi, atasan secara berkelanjutan memberikan kesempatan kepada setiap anggota organisasi untuk belajar dan karena dengan belajar kemampuan akan meningkat. Harapan untuk setiap kali memperoleh hasil berbeda dengan hasil yang sebenarnya, keterlibatan individu atau kelompok dalam proses ini bertujuan untuk memahami dan jika dibutuhkan dapat memberikan solusi pada inkonsistensi ini. Pembelajaran akan berlangsung terus dari hasil interaksi antar Individu dengan anggota lain dalam organisasi, oleh karena itu pembelajaran adalah produk langsung dari interaksi ini. Luthans, (2006) menyatakan bahwa sementara organisasi lama berfokus pada bagaimana melakukan cara baru dengan menggunakan pemikiran lama, pembelajaran organisasional berfokus pada mengarahkan karyawan untuk mendobrak kebiasaan lama dan berfikir "diluar kotak".

Pendapat lainnya oleh George P. Huber, (1991) bahwa terdapat 4 bagian dari pembelajaran organisasional, yaitu; (1) perolehan informasi; (2) penyebaran informasi; (3) interpretasi informasi; dan (4) organisasi memori. Sedangkan Sanchez, (2005) memperluas perspektif dari Huber dengan memasukkan perilaku dan perubahan kognitif yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi. Menurut Anthony J. Dibella, Edwin C. Nevis, (1996) bahwa didalam proses pembelajaran organisasional selalu berhubungan dengan ketiga hal ini yakni *knowledge acquisition* (pengetahuan dikembangkan atau pengembangan), *sharing* pengetahuan (berbagi pengetahuan ke orang lain tentang apa yang didapatkan) dan *knowledge utilization* (utilitas pembelajaran secara ekstensif). Lebih lanjut Anthony J. Dibella, Edwin C. Nevis, (1996) mendefinisikan pembelajaran organisasional merupakan kemampuan organisasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja berdasarkan pengalaman yang dilakukan bersama-sama antara pimpinan dan karyawan.

George P. Huber, (1991) mendefinisikan pembelajaran organisasional adalah suatu proses informasi dengan tujuan untuk menyimpan pengetahuan dalam memori organisasi. Victoria J. Marsick and Karen E. Watkins, (2003) mengidentifikasi pembelajaran organisasional pada tiga level yaitu; individu, kelompok dan organisasi. Praktik pembelajaran ketiga level tersebut diidentifikasi pada tujuh praktik penting,

yaitu: (a) Tingkat Individu yang terdiri dari; menciptakan kesempatan belajar secara kontinyu, meningkatkan pengawasan dan diskusi (b) Tingkat Kelompok, terdiri dari: mendorong kolaborasi dan pembelajaran tim dan (c) Tingkat Organisasi, yang terdiri dari; menciptakan sistem untuk mencari dan berbagi pembelajaran dan pemberdayaan karyawan ke arah pencapaian visi bersama, menghubungkan organisasi dengan lingkungan dan menyediakan kepemimpinan strategis untuk belajar.

David A. Garvin, (2000) berpendapat bahwa kegiatan pembelajaran organisasional melalui lima hal utama; (a) pemecahan masalah yang sistematis (b) eksperimen dengan menggunakan pendekatan terbaru (c) belajar dari pengalaman yang pernah dirasakan sendiri dan sejarah masa lalu (d) belajar dari pengalaman sendiri dan melihat dari praktik terbaik orang lain dan (e) mengalihkan pengetahuan dengan cepat dan efisien pada organisasi. Sedangkan Gill, (2000) membagi strategi pembelajaran organisasional menjadi tiga kelompok yaitu; pembelajaran individu, pembelajaran kelompok dan pembelajaran keseluruhan organisasi. Namun pembelajaran yang efektif adalah pembelajaran yang bersinergi secara simultan pada ketiganya karena sulit dipisahkan antara satu dengan lainnya.

Pembelajaran organisasional oleh individu adalah pembelajaran yang terkait dengan tujuan organisasi, selain karyawan menjadi lebih efektif, tetapi juga mengembangkan potensi dan kemampuannya untuk membantu organisasi mencapai tujuan efisien dan efektif. Pembelajaran individu terjadi karena setiap karyawan memperoleh pengetahuan, mengembangkan keterampilan dan mengadopsi sikap dan kepercayaan yang akan membantu organisasi sukses. Sedangkan pada pembelajaran kelompok kecil (*small-group learning*) terjadi ketika anggota-anggota kelompok menemukan cara terbaik untuk berkontribusi pada kinerja kelompok secara keseluruhan. Pada tingkatan yang ketiga yaitu *whole-organization learning* yaitu ketika seluruh anggota organisasi telah mencapai pemahaman bersama dan kemudian menciptakan kapasitas seluruh organisasi untuk memperbaiki proses dan mencapai tujuan strategis

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Budaya organisasi diyakini sebagai resistensi sosial yang secara maya (tak tampak) dapat memobilisasi orang-orang dalam suatu entitas dalam melakukan kegiatan. Budaya organisasi disosialisasikan dan diinternalisasi pada para anggota

organisasi. Setiap orang didalam suatu organisasi secara tidak sadar mempelajari budaya yang berlangsung didalam organisasi tersebut. Pada kasus tertentu, seseorang yang baru bergabung dengan organisasinya agar dapat diakui oleh lingkungan tempat bekerja, ia berusaha mengenal, mempelajari apa yang wajib dan yang tidak boleh, apa yang pantas dilakukan dan apa yang berdampak buruk, apa yang benar dan apa yang tidak benar.

Telah banyak penelitian yang mengungkapkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja, diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh; Asi et al., (2021); Dirwan, (2015); Indrasari, M., Syamsudin, N., Purnomo, B. R., & Yunus, (2018); Kule et al., (2018); Putra Pane Diapari Sosagaon, (2019) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kinerja memiliki pengaruh positif yang berarti bahwa semakin kuat budaya organisasi maka kinerja karyawan semakin tinggi. Lebih lanjut dalam Kardinah Indrianna Meutia & Cahyadi Husada, (2019) menjelaskan bahwa dengan value yang diterima oleh karyawan akan berpengaruh pada perilaku karyawan dalam bekerja dan perusahaan berusaha mendorong perubahan dalam organisasi yang mengarah pada peningkatan hubungan antar karyawan menjadi lebih baik lagi dan sesuai dengan tujuan perusahaan agar karyawan selalu siap beradaptasi dalam segala bentuk perubahan untuk mencapai kinerja yang baik.

Dengan demikian berdasarkan berbagai hasil penelitian dan pendapat diatas dapat digunakan untuk mendukung hubungan antara budaya organisasi dan kinerja. Berdasarkan beberapa kajian teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut;

H1 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui pembelajaran Organisasi

Proses pembelajaran organisasional sangat tergantung pada budaya organisasi yang mendorong anggota yang ada pada semua tingkatan organisasi untuk berbagi ide dan wawasan. Chang et al., (2007) berpendapat bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap operasi organisasi pembelajaran. Sedangkan Abbasi, Vahdani, Ahmadi, & Behrouz, (2013) memperoleh hasil sebagai berikut; (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pembelajaran organisasional dan (2) pembelajaran organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil ini sejalan

dengan temuan penelitian Camps dan Rodri'que, (2011) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja dosen. Sedangkan Gill, (2000) berpendapat pembelajaran organisasional dibagi menjadi tiga yaitu; pembelajaran individu, pembelajaran kelompok dan pembelajaran secara keseluruhan organisasi. Pembelajaran organisasional yang efektif adalah pembelajaran yang bersinergi ketiganya. Pembelajaran organisasional yang dilakukan individu tidak hanya akan menghasilkan karyawan yang lebih efektif, tapi juga mengembangkan potensi dan kemampuan karyawan untuk membantu tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut;

H2 ; Pembelajaran organisasional memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen.

Metode Penelitian

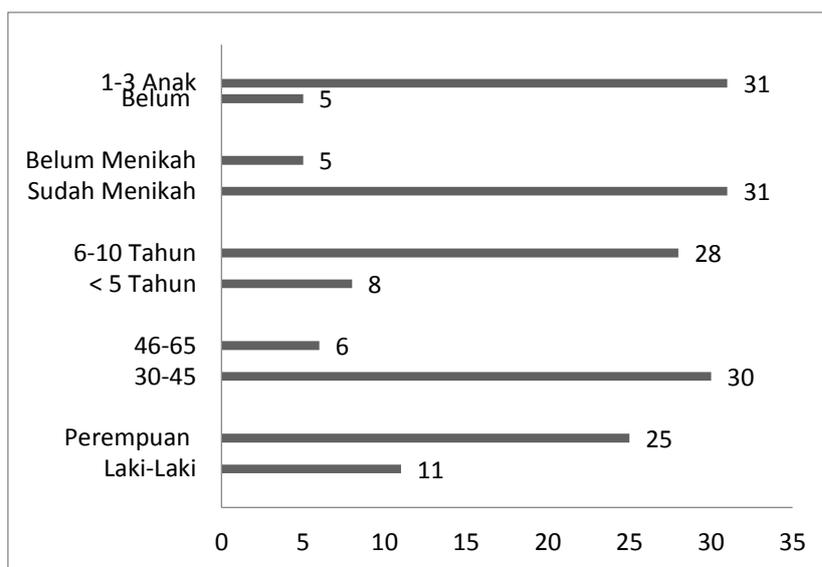
Penelitian ini menerapkan pendekatan eksploratori yaitu berusaha untuk mencari hubungan-hubungan yang relatif masih baru dan eksplanatoris yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara menjelaskan gejala yang ditimbulkan oleh suatu objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah dosen Sekolah Tinggi ilmu Administrasi (STIA) Said Perintah Masohi, dengan jumlah populasi 35 Dosen. Berdasarkan teknik pengambilan sampel yang paling sesuai adalah menggunakan sampling jenuh atau sensus (*saturation*) dimana jumlah populasi (terjangkau) sama dengan jumlah sampel sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 35 responden. Sejalan dengan Sholihin dan Ratmono, (2021) SEM-PLS yang digunakan dalam memecahkan masalah ini dapat bekerja lebih efisien dengan ukuran sampel kecil dan model yang kompleks.

Untuk memecahkan masalah penelitian ini maka digunakan Metode statistika inferensial yakni *Partial Least Square (Smart PLS)* dengan bantuan *SmartPLS 3.0*. *Partial Least Square (PLS)* pertama kali dikembangkan oleh Herman Wold, beliau adalah guru dari Karl Joreskog (yang mengembangkan SEM). Model ini dikembangkan sebagai alternatif untuk digunakan pada penelitian dengan dasar teori pada perancangan model adalah lemah (Solimun, 2010). *Partial Least Square (PLS)* adalah sebuah *software* statistik yang dapat digunakan untuk mengolah data dalam model struktural yang bersifat linear.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengolahan data biografis responden, maka dapat dibagi berdasarkan lima karakteristik, yaitu jenis kelamin, usia, lama bekerja, status pernikahan dan jumlah anak. Karakteristik-karakteristik responden yang dapat dilihat pada Grafik dibawah ini.

Deskripsi Karakteristik Biografi Responden



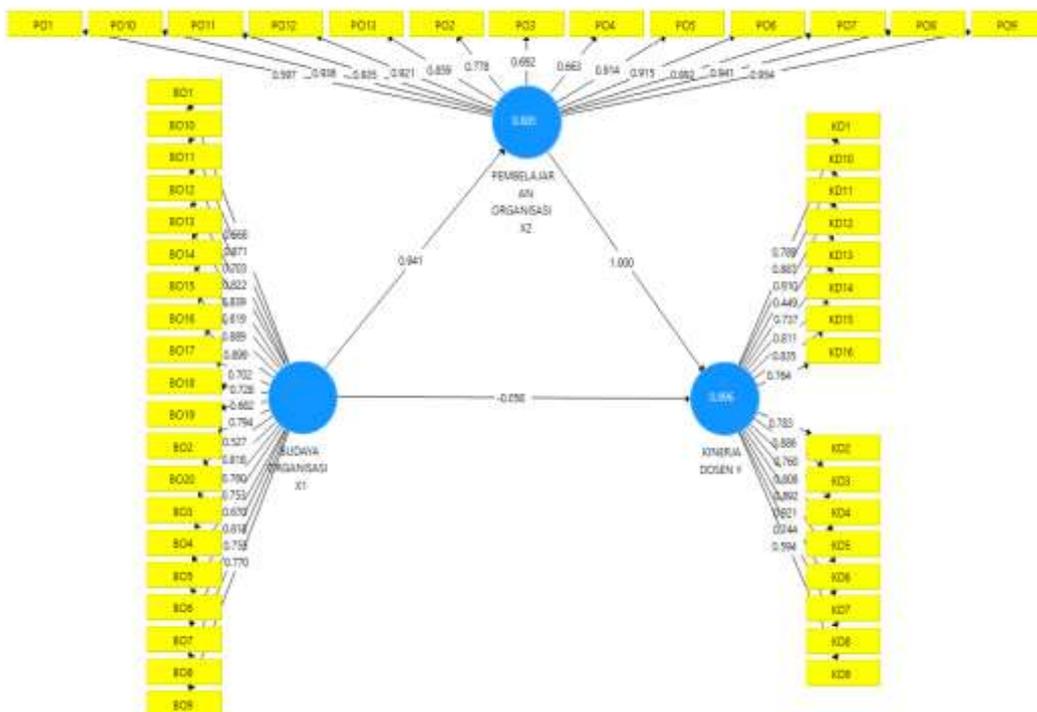
Sumber; Data Primer diolah, (2022)

Berdasarkan data yang diperoleh, hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin sebagaimana terlihat pada Grafik 1. Menunjukkan bahwa sebagian besar dosen berjenis kelamin laki-laki, dengan jumlah 11 orang (20%). Hal ini dapat dipahami karena STIA Said Perintah Masohi sendiri merupakan sebuah perguruan tinggi yang berbasis agama, yang membuat peran laki-laki lebih dominan. Dominansi ini disebabkan karena tugas dan tanggung jawab lebih banyak kepada laki-laki untuk menjalankan tugas-tugasnya. Untuk usia responden dosen yang bekerja pada STIA Said Perintah Masohi memiliki usia relatif muda dan tergolong usia produktif dalam bekerja, yaitu usia 30-45 tahun, dengan jumlah sebesar 30 dosen (90%). Jumlah ini menunjukkan bahwa STIA Said Perintah Masohi ini lebih banyak menggunakan pegawai atau dosen yang masih produktif dalam bekerja. Dari sisi lama bekerja (senioritas) terdapat 8 dosen (20%) dan juga 28 orang (80%) dosen yang telah bekerja di range 6-10 tahun. Hal ini menunjukan sebagian dosen sudah cukup lama bekerja pada STIA Said Perintah Masohi dan telah memiliki pengalaman pembelajaran dalam organisasi.

Status pernikahan menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang telah menikah berjumlah 31 orang dosen pada STIA Said Perintah Masohi (90%) dan 5 dosen yang belum menikah (10%). Hal ini menunjukkan sebagian besar dosen pada STIA Said Perintah Masohi ini didominasi oleh dosen dengan status sudah menikah. Berdasarkan jumlah anak sebagai tanggungan keluarga sebagian besar dosen pada STIA Said Perintah Masohi sudah mempunyai anak dengan jumlah 31 orang dosen (90%), hal ini disebabkan mereka yang sudah memiliki gaji atau kemampuan untuk berumah tangga. Maka mereka sudah siap dan mapan dalam mempunyai anak, sedangkan untuk 5 dosen yang menjadi responden belum menikah dan memiliki.

Teknik pengolahan data menggunakan *SmartPLS (Partial Least Square)* membutuhkan dua tahap untuk menilai Fit Model dari sebuah model penelitian. Tahap tersebut adalah;

Model Modifikasi



Sumber; Data Primer diolah, (2022)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *SmartPLS* versi 3.2 dengan alasan penggunaan program ini dapat mengidentifikasi hubungan antara variabel laten dengan mengoreksi nilai *path coefficient* berdasarkan hubungan tersebut. Hipotesis penelitian mempunyai tujuan untuk menjawab apakah hipotesis yang diajukan peneliti diterima atau ditolak. Berdasarkan olah data yang telah

dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai T-Statistik dan nilai P-Values. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai P-Values < 0.05. Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini.

Hasil Penelitian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Hubungan antara Konstruk	T-Statistik	P-Values	Status
H1	Budaya Organisasi (X1) → Kinerja Dosen (Y)	0,068	0,828	Ditolak
	Budaya Organisasi (X1) → Pembelajaran Organisasi (X2)	0,941	0,000	Diterima
	Pembelajaran Organisasi (X2) → Kinerja Dosen (Y)	1,010	0,000	Diterima

Sumber; Data Primer diolah, (2021)

Data diatas menunjukkan bahwa nilai P-Value sebesar 0,828 yakni lebih besar dari nilai signifikan yaitu, 0.05. Hal ini berarti budaya organisasi tidak signifikan terhadap kinerja dosen.

Model Jalur Bootstrapping



Sumber; Data Primer diolah, (2022)

Bootstrapping adalah *resampling*, PLS menggunakan *bootstrapping* untuk menentukan nilai t sehingga dapat diketahui tingkat signifikan dari nilai T tersebut. Oleh sebab itu penggunaan *bootstrapping* >500 supaya mendapatkan nilai T yang stabil dan juga untuk mengetahui pengaruh tidak langsung atau efek mediasi antar konstruk atau variabel.

Pada tahap ini akan dibahas efek mediasi, yaitu hubungan antara konstruk eksogen dan endogen melalui variabel penghubung. Dengan kata lain, pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen bisa secara langsung tetapi juga bisa melalui variabel mediasi yang bisa dilihat nilai mediasi pada *specific indirect effects*.

Hasil Uji Efek Mediasi

Hipotesis	Hubungan antara Konstruk	T-Statistik	P-Values	Status
H2	Budaya Organisasi (X1) → Pembelajaran Organisasi (Z) → Kinerja Dosen (Y)	3,666	0,000	Diterima

Sumber; Data Primer diolah, (2022)

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan hasil pengujian koefisien pengaruh tidak langsung dengan mediasi pembelajaran organisasi dalam budaya organisasi terhadap kinerja dosen. Pengujian Hipotesis 2 pada data diatas menunjukkan bahwa nilai *P-Values* sebesar 0,000 yakni lebih kecil dari nilai signifikan yaitu, 0,05. Hal ini berarti pembelajaran organisasi dapat memediasi budaya organisasi terhadap kinerja dosen atau hipotesis 2 diterima.

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan teknik pengujian analisis jalur, ternyata hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak. Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian terdahulu yang dilakukan dengan objek penelitian dosen yakni penelitian Asi et al., (2021); Dirwan, (2015); Indrasari, M., Syamsudin, N., Purnomo, B. R., & Yunus, (2018); Kule et al., (2018); Putra Pane Diapari Sosagaon, (2019) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Lebih lanjut Asi et al., (2021) menjelaskan bahwa temuan ini didasarkan pada implikasi indikator budaya organisasi yang dicerminkan oleh indikator; Inovasi dan Pengambilan Resiko, Perhatian Terhadap Rincian, Orientasi Hasil, Orientasi Tim, Keagresifan, Kemantapan/Kestabilan dapat meningkatkan kinerja dosen. Dimana dosen dituntut untuk melakukan inovasi

pembelajaran yang membutuhkan kemampuan yang tinggi dari dosen, sikap proaktif dalam melaksanakan Tri Dharma perguruan tinggi terutama pembelajaran daring saat berlangsungnya pandemik COVID-19 serta upaya-upaya inovatif agar mahasiswa dapat belajar dan mengikuti kuliah secara maksimal. Dalam pelaksanaan tugas dosen diharapkan perhatian pimpinan merupakan hal penting terutama ketika dihadapkan pada permasalahan akademik yang mana dosen dapat melaporkan ke pimpinan. Budaya organisasi dianggap sebagai kearifan yang dilaksanakan oleh anggota organisasi yang dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja dosen.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa ada budaya organisasi terhadap kinerja dosen dengan pembelajaran organisasi sebagai variabel mediasi. Sebelum membahas peran mediasi atau hubungan tidak langsung maka akan dijelaskan hubungan-hubungan tidak langsung antara budaya organisasi, pembelajaran organisasi dan kinerja dosen, hasil menunjukkan bahwa (1) tidak ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja dosen, (2) ada pengaruh antara budaya organisasi dan pembelajaran organisasi, dan (3) ada pengaruh antara pembelajaran organisasi dan kinerja dosen. Jika dilihat dari hasil signifikansi hubungan maka dapat dinyatakan bahwa status mediasi variabel pembelajaran organisasi adalah mediasi sempurna. Dengan status mediasi ini maka dapat dinyatakan bahwa jika dosen STIA Said Perintah Masohi merasakan adanya rasa kemimpinan dan kemampuan yang baik tidak serta merta akan menurunkan kinerja dosen dari perguruan tinggi, namun tanpa adanya pembelajaran organisasi maka kinerja dosen pada perguruan tinggi STIA Said Perintah Masohi mengalami penurunan kinerja.

Dengan adanya budaya organisasi yang baik maka akan meningkatkan kinerja dosen, namun harus juga dapat memberikan pembelajaran kepada dosen. Jika budaya organisasi yang baik dan sehat itu dirasakan para dosen dalam bekerja, maka hal itu akan membuat suasana kerja menjadi positif dan nyaman untuk para dosen, maka akan timbul rasa loyal yang tinggi dari dosen akan meningkatkan kinerja dosen. Karena seperti yang terlihat pada data deskriptif mengenai *job satisfaction* yang dimiliki oleh dosen STIA Said Perintah Masohi termasuk dalam kategori cukup baik. Pembelajaran organisasi yang baik tergambar dari kebanyakan dosen yang berpendapat bahwa loyalitas merupakan hal yang paling penting sebagai kewajiban moral dan sulit untuk meninggalkan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian pada STIA Said Perintah Masohi pun mendapati bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.

Untuk membahas kembali mengenai budaya organisasi yang dirasakan dosen walaupun dengan banyaknya pekerjaan yang diberikan pada dosen, mereka pun masih bisa menyeimbangkannya dengan baik serta dapat meningkatkan pembelajaran organisasi yang telah dimiliki dosen pada STIA Said Perintah Masohi. Dosen yang merasakan proses belajar dalam bekerja cenderung juga akan merasa nyaman untuk bekerja di perusahaan tersebut. Maka dengan itu rasa nyaman dan rasa puas dapat meningkatkan kinerja dosen pada STIA Said Perintah Masohi.

Dengan demikian pembelajaran organisasi membuat budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen. Budaya organisasi yang dirasakan membuat pembelajaran organisasi meningkat, dampak dari pembelajaran organisasi yang meningkat adalah meningkatkan kinerja dosen. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian terdahulu oleh Abraham, (1999) yang menyatakan hasil penelitian bahwa pembelajaran organisasi dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja dosen.

Penutup

Pembelajaran organisasi menjadi mediasi dalam hubungan pada budaya organisasi dan kinerja dosen di STIA Said Perintah Masohi. Hasil ini menyatakan secara jelas bahwa tanpa adanya pembelajaran organisasi maka budaya organisasi tidak akan mampu mendorong peningkatan kinerja yang lebih baik, organisasi membutuhkan proses dan implementasi pembelajaran organisasi agar budaya organisasi mampu mendorong kinerja dosen STIA Said perintah.

Penelitian ini menambah khasanah topik penelitian terkait dengan Pembelajaran Organisasi yang memberikan pendorong bagi meningkatnya kinerja dosen, yang makin dituntut lebih inovatif dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Temuan penelitian ini masih terbatas dari sisi pengungkapan objek, sampel dan variabel yang masih terbatas untuk pengungkapan antecedent kinerja dosen. Untuk penelitian selanjutnya dapat lebih mengungkap faktor lain yang dapat mendorong kinerja dosen dengan variabel mediasi yang lebih komprehensif menjelaskan objek penelitian.

Daftar Pustaka

Abbasi, E., Vahdani, F. A., Ahmadi, S. H., & Behrouz, R. (2013). Developing and Ranking Strategies for Machinery Companies via QSPM and SWOT Matrix: A

- Case Study in Toolid Atash Machinery Company. *European Online Journal of Natural and Social Sciences* 2013, 2(3), 452–461. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/230058981.pdf>.
- Anthony J. Dibella, Edwin C. Nevis, J. M. G. (1996). Understanding Organizational Learning Capability. *Journal of Management Studies*, 33(3), 361–379. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1996.tb00806.x>.
- Asi, L. L., Gani, A., & Sukmawati, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Dosen Universitas Negeri Gorontalo. *Journal of Management Science (JMS)*, 2(1), 01–24. <https://doi.org/10.52103/jms.v2i1.295>.
- Cepi Triatna, N. N. M. (2015). *Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan*. Retrieved from <https://onsearch.id/Record/IOS7407.slims-11109>.
- David A. Garvin. (2000). *Learning in Action: A Guide to Putting the Learning Organization to Work*. Boston: Harvard Business Press.
- Dinyantoro, Prahiawan, W., & Ramdansyah, A. D. (2021). Effect of Organizational Culture and Training Effectiveness. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(2), 492–506. <https://doi.org/https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i2.660>.
- Dirwan, A. (2015). Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 21(1), 1–8. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.17977/jip.v21i1.6476>
- George P. Huber. (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*, 2(1), 88–115. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/2634941>.
- Greenberg, J. dan R. A. B. (2000). *Behavior In Organization Understanding and Managing The Human side of work*.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. Retrieved from [https://www.scirp.org/\(S\(i43dyn45teexjx455qlt3d2q\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1798875](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1798875).
- Indrasari, M., Syamsudin, N., Purnomo, B. R., & Yunus, E. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja Dosen. *Akademika*, 16(1), 51–59. Retrieved from <https://jurnal.stieimalang.ac.id/index.php/JAK/article/view/103/60>.
- Kardinah Indrianna Meutia & Cahyadi Husada. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen*

- Dan Bisnis*, 4(1), 119–126. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>.
- Kezar, A. J., Holcombe, E. M. (2019). Barriers to Organizational Learning in a Multi-Institutional Initiative. *Higher Education*, 79, 1119–1138. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10734-019-00459-4>.
- Kule, Y., Gunawan, & Hasmin. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen pada Amik Luwuk Banggai. *Jurnal Mirai Management*, 3(1), 221–239. <https://doi.org/https://doi.org/10.37531/mirai.v3i1.213>.
- Latupapua Conchita Valentina, Armanu Thoyib, D. H. and I. S. (2020). Empirical Models Share of Knowledge at Private University Lecturers in Maluku. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 15(2), 365–368. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.36478/jeasci.2020.365.368>.
- Luthans, F. (2002). *Organizational Behavior* (9th ed.). New York: Mc Graw-Hill Irwin.
- Peter M. Senge. (2006). *The Fifth Discipline: The Art & Practice Of The Learning Organization* (Rev. and u). New York: New York : Doubleday.
- Putra Pane Diapari Sosagaon. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Dosen Politeknik di Kota Bekasi. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 4(9), 1–14. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v4i9.705>.
- Rivai. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (7th ed.). Depok: PT. Raja Grafindo.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed). Retrieved from [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1848176](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1848176).
- Schermerhorn, John R., Hunt, James G., and O. R. N. (1991). *Managing Organizational Behavior* (Fourth ed). New York: John Wiley and Son.,Inc.
- Sibali, H. M. N. D. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berau Coal Kabupaten Berau. *Jurnal FKSI*, 8(1), 2146–2152. Retrieved from <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj61vHZ34X8AhXkFrcAHb1tDMkQFnoECAoQAQ&url=http%253A%252F%252Fkaryailmiah.polnes.ac.id%252Fimages%252FDownload-PDF%252FArsip%252520Jurnal%252FEKSI-VOL.08-NO.1-APRIL-2012%252FNo%25252019%252>.

- Stephen P Robbins & Timothy A. Judge. (2019). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Tubagus Achmad Darodjat. (2015). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini* (M. Dandan Wildani, ed.). Retrieved from <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=1194781>.
- Victoria J. Marsick and Karen E. Watkins. (2003). Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources (ADHR)*, 5(2). <https://doi.org/10.1177/1523422303005002002>.