

Mediasi Daya Inovasi dalam Hubungan antara Perencanaan Strategis dan Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Ito Septanto Hernawan¹, Fitri Lukiastuti²

¹PT Nuansa Cipta Magello, Kota Makasar, Sulawesi Selatan, Indonesia

²Magister Manajemen, STIE Bank BPD Jateng, Semarang, Indonesia

Email: flaluki@yahoo.com

ABSTRACT

This research aims to examine the effect of strategic planning, organizational learning, innovative power on organizational performance. Strategic planning, organizational learning on innovative power. Mediation of innovative power on the influence of planning strategy and organizational learning on organizational performance. The population in this study were all company managers, totaling 45 people, all of whom were used as samples. Data analysis in this study used Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The research results show that planning strategy, organizational learning and innovative power have a positive and significant effect on organizational performance, planning strategy, organizational learning have a positive and significant effect on innovative power. Innovation power is able to mediate the relationship between strategic planning and organizational learning on organizational performance with complementary characteristics

Keywords: strategic planning, organizational learning, innovative power, organizational performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh perencanaan strategis, pembelajaran organisasi, daya inovatif terhadap kinerja organisasi, perencanaan strategis, pembelajaran organisasi terhadap daya inovasi, mediasi daya inovasi pada pengaruh perencanaan strategis dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh manajer perusahaan yang berjumlah 45 orang yang seluruhnya dijadikan sebagai sampel. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis, pembelajaran organisasi dan daya inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, perencanaan strategis, pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya inovasi. Daya inovasi mampu memediasi hubungan perencanaan strategis dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi dengan sifat *partial complementary*.

Kata Kunci : perencanaan strategis, pembelajaran organisasi, daya inovatif, kinerja organisasi

Pendahuluan

Organisasi menghadapi banyak tantangan dalam dunia persaingan saat ini karena peningkatan pesat dalam jumlah produk, proses, teknologi, dan preferensi pembeli baru. Kelangsungan hidup juga dapat dikompromikan dengan mengubah ancaman lingkungan, dan keberhasilan dalam lingkungan seperti itu lebih mungkin terjadi dengan cara meningkatkan kinerja organisasi dan memberikan lebih banyak perhatian pada faktor-faktor yang dapat meningkatkannya secara efektif. Kinerja organisasi merupakan elemen penting dalam analisis organisasi, dan tidak ada teori organisasi yang tidak memiliki konsep ini. Dalam lingkungan masa kini yang berubah dengan cepat dan dinamis, elemen positif untuk keberhasilan

organisasi dan mengembangkan kemampuan untuk bertahan hidup di tengah lingkungan yang sangat kompetitif adalah dengan meningkatkan perencanaan strategis, pembepalaran organisasi dan daya inovasi karyawan. Kinerja organisasi adalah akumulasi menyeluruh atas kegiatan yang dikerjakan pada perusahaan pada berbagai level yang ada pada perusahaan tersebut (Alosani & Yusoff, 2020). Sedangkan menurut Masambe, et al., (2018) kinerja adalah laporan atas hasil dari suatu pekerjaan maupun kegiatan-kegiatan tertentu pada waktu yang ditentukan. Kinerja organisasi merupakan tujuan dijalankannya suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang diinginkan.

Perencanaan strategis juga merupakan salah satu faktor terpenting yang berdampak pada kinerja. Perencanaan strategis adalah mekanisme penting dalam pengaturan organisasi (Alosani & Yusoff, 2020). Sedangkan Asmarani, (2016), Kharisma, (2019) mendefinisikan perencanaan strategis sebagai perencanaan untuk jangka panjang yang menjelaskan misi dan tujuan perusahaan yang telah disepakati bersama. Perencanaan strategis menjadi salah satu perangkat manajerial modern yang dapat digunakan tidak hanya untuk menangani kasus-kasus yang tidak pasti tetapi juga untuk merangsang kinerja. Perencanaan strategis dapat digunakan untuk menentukan dan mencapai tujuan dan sasaran organisasi dan menjembatani kesenjangan antara di mana kita berada dan ke mana kita ingin pergi. Menurut Sudrajat (2018) peran perencanaan strategis pada keberhasilan perusahaan dalam menghadapi perubahan lingkungan ekonomi yang berkelanjutan tidak hanya dalam memberikan rencana yang tepat namun lebih dititik beratkan pada peran perencanaan strategis dalam melibatkan seluruh personel, pemahaman mengenai strategi yang akan ditetapkan perusahaan dengan demikian akan memudahkan dalam pelaksanaan strategi perusahaan itu sendiri. Alotaibi, (2020) selanjutnya menjelaskan komponen dari perencanaan strategis menurut kategori yaitu, permulaan atau inisiasi suatu proses; aturan daripada tujuan; pengertian juga penyelesaian suatu hubungan; penjabaran atas pelaksanaan stratejik yang ditetapkan serta keputusan yang terintegrasi. Alshehhi & Mansoor, (2019) menyebutkan bahwa perencanaan strategis jika disusun dengan baik secara efektif akan berpengaruh pada kinerja keuangan. Perencanaan strategis memiliki peran dalam meningkatkan inovasi, motivasi, meningkatkan komunikasi internal, merangsang ide-ide baru, menghasilkan informasi, mengevaluasi lingkungan organisasi dan memastikan pertimbangan komprehensif dari semua pilihan yang sesuai (Posch, & Garaus, 2019). Perencanaan jangka panjang sangat penting untuk semua organisasi kecil dan besar. Oleh karena itu, kegagalan untuk mempraktekkan perencanaan strategis akan kehilangan keuntungan dan peluang organisasi yang menunggu mereka (Alosani & Yusoff, 2020).

Lingkungan eksternal yang terus berubah, yang harus dihadapi, mendorong perusahaanaan untuk memiliki daya inovasi sehingga tercipta peluang yang baru serta berbeda, yang membutuhkan perubahan-perubahan dengan terorganisir serta berarah demi terciptanya peluang untuk menghasilkan daya inovasi di sektor ekonomi, sosial. Kegiatan inovasi menurut Kharisma, (2019) dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu (1) inovasi yang dibuat berdasarkan sudut pandang dari pemilik produk yang akan dipasarkan. Pada model yang pertama, ide dari pemilik usaha adalah satu-satunya sumber dari inovasi itu sendiri; (2) Barang yang dihasilkan untuk dipasarkan dibuat dengan melihat kebutuhan pengguna akhir atau pemakai produk tersebut. Daya inovasi adalah kemampuan organisasi dalam menerapkan kreativitas untuk mengatasi masalah yang ada dan menciptakan peluang untuk meningkatkan kesejahteraan

kehidupan baik individu maupun dalam organisasi (Kharisma, 2019). Inovasi di seluruh organisasi memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja dengan mengurangi biaya, terutama yang terkait dengan transaksi dan administrasi; untuk meningkatkan kepuasan karyawan di tempat kerja, mendapatkan akses ke aset yang tidak dapat diperdagangkan, atau mengurangi biaya pasokan mereka (Alotaibi, 2020). Hal ini mungkin juga termasuk penyesuaian dalam manajemen atau aktivitas kerja, dan perubahan yang lebih mendasar dalam organisasi, seperti proses administrasi dan perubahan struktural, yang membantu menghasilkan produk baru (Alotaibi, 2020)

Selain perencanaan strategis, perusahaan harus mampu meningkatkan pembelajaran organisasi agar mampu berinovasi dan menghadapi perubahan lingkungan serta persaingan dalam lingkungan ekonomi. Pembelajaran organisasi merupakan salah satu komponen strategis untuk tercapainya kinerja perusahaan yang telah ditetapkan untuk rencana periode jangka panjang. Pembelajaran Organisasional adalah kecakapan organisasi dalam mencipta, memperoleh, dan mengalihkan pengetahuan serta mengubah perilaku yang diinginkan sehingga akan selalu merefleksikan pada pengetahuan dan wawasan baru (Kharisma, 2019). Sedangkan menurut Lios, (2018) pembelajaran organisasi berupa adanya tindakan dari individu maupun kelompok yang dapat mempengaruhi organisasi. Pembelajaran organisasional didefinisikan sebagai kemampuan suatu organisasi atau perusahaan dalam mengimplementasikan praktik manajerial, struktur, sistem birokrasi serta langkah-langkah prosedural yang tepat dalam memfasilitasi sehingga mendorong adanya pembelajaran pada organisasi terkait (Harimu et al., 2021).

Proses pembelajaran organisasional yang diperoleh dari aliansi strategis maupun yang diperoleh dari pengalaman internal akan mempercepat proses inovasi yang kemudian akan memberikan fasilitas dalam pengembangan produk (Domínguez-Escrig et al., 2022). Dengan demikian proses pembelajaran organisasional dalam perusahaan berdampak positif pada kinerja perusahaan baik dengan anteseden daya inovasi maupun langsung pada performa perusahaan. Salah satu Perusahaan yang sedang berkembang adalah PT. Nuansa Cipta Magello yang didirikan pada tanggal 7 Desember 2000. Kegiatan usaha utama perusahaan adalah industri produk perikanan, khususnya kepiting. Saat menghadapi persaingan bisnis yang makin ketat dipicu karena kondisi pasca pandemi kinerja perusahaan mengalami penurunan, hal dapat kita pada tabel berikut :

Tabel 1. Target Kinerja Perusahaan

Tahun	Hasil Produksi
2019	1.500 ton
2020	1.200 ton
2021	1.350 ton
2022	1.400 ton

Sumber : PT Nuansa Cipta Magello, 2023.

Beberapa hal telah dilakukan oleh perusahaan dalam upaya mendongkrak peform perusahaan yang merosot, diantara dengan mengalokasi anggaran untuk kegiatan inovasi dan pembelajaran organisasional. Selain itu, untuk merangsang kinerja organisasi perusahaan juga melakukan perencanaan strategis. Perencanaan strategis adalah mekanisme integral dalam

pengaturan organisasi, dan diakui sebagai metode yang digunakan untuk menentukan dan mencapai tujuan dan sasaran organisasi, dan membantu menjembatani kesenjangan antara posisi saat ini. Tujuan dalam penelitian ini adalah menguji pengaruh perencanaan strategis dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi serta menguji peran mediasi daya inovasi dalam hubungan antara perencanaan strategis dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi.

Pengembangan Hipotesis

Menurut Alosani & Yusoff, (2020) perencanaan strategis meningkatkan efisiensi praktik manajemen, yang pada gilirannya tercermin secara positif dalam kinerja organisasi. Menurut Resources Based Theory (RBT), strategi dilakukan dengan mengalokasikan sumber daya kepada kebutuhan pasar pada saat kemampuan perusahaan pesaing tidak mencukupi sehingga akan memberikan hasil yang efektif bagi perusahaan. Perbedaan sumber daya dan kemampuan perusahaan dengan perusahaan pesaing akan memberikan keuntungan kompetitif (Kharisma, 2019). Sistem perencanaan strategis yang baik dapat membantu organisasi untuk menghubungkan tujuan jangka panjang mereka dengan rencana operasional dan tujuan jangka pendek mereka, mengkoordinasikan dan menyatukan tindakan untuk mencapai efisiensi dan meningkatkan efektivitas, menggabungkan sistem bisnis mereka dan mengevaluasi arah strategis, yang semuanya akan tercermin secara positif dalam kinerja organisasi (Alosani & Yusoff, 2020). Perencanaan strategis dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka dengan mempertimbangkan adaptasi lingkungan dan mengadopsi pemikiran sistematis untuk menangani isu-isu strategis (Alosani & Yusoff, 2020). Maka hipotesis penelitiannya adalah :

H1: Perencanaan strategis berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi

Resources Based Theory (RBT) memandang perusahaan sebagai kumpulan sumber daya dan kemampuan (Statsenko et al., 2020). Asumsi RBT yaitu bahwa perusahaan bersaing berdasarkan sumber daya dan kemampuan. Proses pembelajaran organisasional dimaksudkan untuk mencapai progress performa sumber daya yang berkemampuan baik pada organisasi. Suatu perusahaan yang telah memiliki kemampuan pembelajaran akan mudah untuk tanggap pada perubahan lingkungan yang ada. Sehingga dapat ditarik kesimpulan, kemampuan pembelajaran organisasional selanjutnya memiliki dampak positif kepada kinerja perusahaan (Kharisma, 2019). Berbagi informasi dan semua anggota organisasi bekerja sama merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi yang mencakup keseluruhan organisasi maupun tingkatan organisasi yang berbeda (Robbins & Judge, 2015). Dengan pembelajaran organisasi yang baik dan cepat dalam menerima informasi akan menghasilkan peningkatan dalam kualitas kinerja organisasi. Penelitian dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa pembelajaran organisasional berpengaruh terhadap kinerja (Basori, 2017; Darmanto & Ariyanti, 2021; Pratiwi et al., 2020; Purwanto et al., 2020; Rahardjo & Purwanto, 2018; Winarno & Sri, 2020). Oleh karena hipotesis yang diajukan adalah :

H2: Pembelajaran organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi

Berpijak dari teori RBT bahwa perusahaan sebagai kumpulan sumber daya dan kemampuan maka variable yang diteliti dalam studi ini untuk menjelaskan mengenai masalah kinerja perusahaan menggunakan pendekatan variable yang bersumber dari kapabilitas internal perusahaan. Maka strategic planning merupakan perencanaan strategis untuk memberikan arah yang jelas pada suatu bisnis. Keberadaan *strategic planning* akan mampu menjadikan perusahaan mempunyai daya inovasi yang baik. Myran, (2012); (Natasha, 2018) menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan secara statistik antara perencanaan strategis dengan daya inovasi. Perencanaan strategis memungkinkan suatu perusahaan untuk tidak reaktif melainkan proaktif mempersiapkan masa depan atas perusahaan tersebut. Adapun inovasi yang dilakukan perusahaan memungkinkan perusahaan untuk mengikuti perkembangan informasi dan teknologi, menyesuaikan dengan persaingan industri, dan menyesuaikan system dalam perusahaan. sehingga perusahaan dapat bertahan dalam pangsa pasar yang ada dari waktu ke waktu (Kharisma, 2019). Maka hipotesis penelitian :

H3. Perencanaan strategis berpengaruh positif terhadap daya inovasi

Asumsi RBT yaitu bahwa perusahaan bersaing berdasarkan sumber daya dan kemampuan. Melalui pembelajaran organisasi dapat mengubah perilakunya dan dengan demikian memperbaharui teknologi serta produksi untuk menghindari penurunan kinerja dan memungkinkan organisasi untuk berinovasi berkelanjutan. Pada penelitian García-Morales et al., (2017); Kharisma, (2019) diketahui adanya dampak positif pada pembelajaran organisasi dan inovasi organisasi. Output yang inovatif serta baik bergantung pada akumulasi pengetahuan sebelumnya melalui pembelajaran organisasional. Inovasi, sumber daya dan kapabilitas, kompetensi harus dikembangkan melalui proses pembelajaran organisasional untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peningkatan pembelajaran organisasi berdampak positif bagi perkembangan inovasi yang ada di dalam organisasi. maka hipotesis penelitian adalah:

H4: Pembelajaran organisasi berpengaruh positif pada daya inovasi

Inovasi merupakan faktor penting agar perusahaan dapat bertahan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Sesuai asumsi RBT yaitu bahwa perusahaan bersaing berdasarkan sumber daya dan kemampuan. Inovasi organisasi membantu mengembangkan organisasi untuk terus meningkatkan kemampuannya dalam bersaing. Inovasi merupakan suatu ide baru yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan dan ketika sumber-sumber perusahaan merupakan hal yang unik, berharga, serta sulit untuk ditiru maka perusahaan telah mempertahankan kondisinya menjadi perusahaan yang mampu bersaing dengan kompetitornya (Kharisma, 2019). Inovasi organisasi adalah jalur menuju kinerja organisasi yang lebih baik. Organisasi dengan inovasi yang lebih besar akan mencapai respon yang lebih baik dari lingkungan dan memperoleh kemudahan dalam kemampuan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Daya Inovasi memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja organisasi dengan menciptakan peluang baru di dalam organisasi. maka terdapat pengaruh positif antara inovasi organisasi dan kinerja organisasi, maka hipotesis penelitiannya :

H5: Daya Inovasi memiliki pengaruh positif pada kinerja organisasi

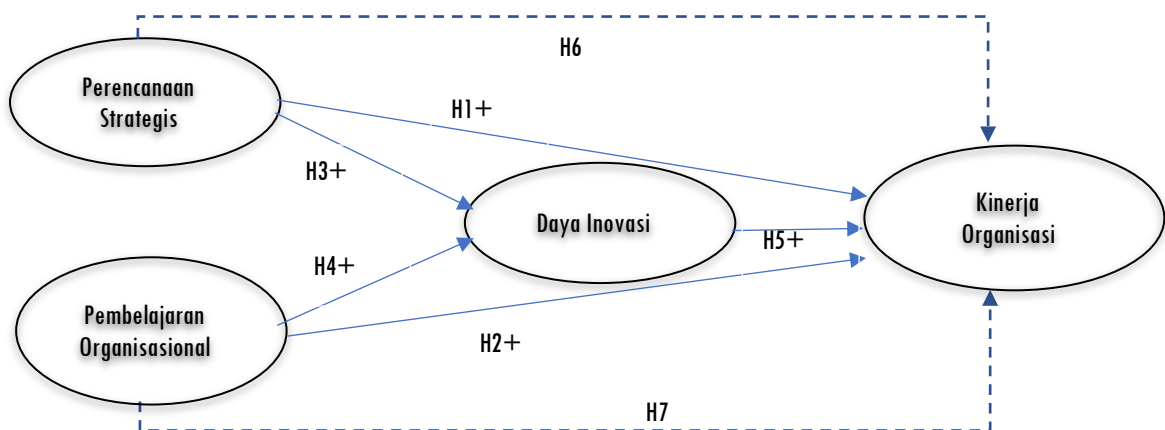
Perencanaan Strategis ini dapat memperjelas arah organisasi, membantu mengendalikan kegiatan, dan memperkuat koordinasi antara karyawan dan departemen (Alosani & Yusoff, 2020). Landasan yang berkelanjutan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif bergantung pada strategi yang menentukan aspek-aspek ini dan mengarah pada konsolidasi kinerja organisasi. Praktik manajemen strategis yang menghasilkan profitabilitas dan pangsa pasar yang lebih tinggi atau lebih kuat bagi suatu organisasi dianggap sebagai praktik terbaik karena menunjukkan nilai perencanaan strategis dalam organisasi untuk mewujudkan manfaat (Dauda, et al., 2020). Perencanaan strategis memungkinkan perusahaan untuk menemukan inovasi melalui pendekatan, yaitu pendekatan *source-based model*. Keterlibatan karyawan melalui perencanaan strategis memungkinkan perusahaan untuk melakukan inovasi berdasarkan perspektif perusahaan terhadap lingkungan ekonomi. Dengan demikian, dalam perencanaan strategis dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan daya inovasi karyawan (Alotaibi, 2020). Maka hipotesis penelitian ini adalah :

H6. Daya inovasi berperan memediasi hubungan perencanaan strategis dengan kinerja organisasi.

Pembelajaran organisasi merupakan salah satu komponen strategis untuk tercapainya kinerja perusahaan yang telah ditetapkan untuk rencana periode jangka panjang. Pembelajaran organisasional adalah kecakapan organisasi dalam mencipta, memperoleh, dan mengalihkan pengetahuan serta mengubah perilaku yang diinginkan sehingga akan selalu merefleksikan pada pengetahuan dan wawasan baru (Isa, 2021). Proses pembelajaran organisasional yang diperoleh dari aliansi strategis maupun yang diperoleh dari pengalaman internal akan mempercepat proses inovasi yang kemudian akan memberikan fasilitas dalam pengembangan produk (Hendri, 2019). Dengan demikian proses pembelajaran organisasional dalam perusahaan berdampak positif pada kinerja perusahaan baik dengan melalui daya inovasi. Maka hipotesis penelitian adalah :

H6. Daya inovasi berperan memediasi hubungan pembelajaran organisasional dengan kinerja organisasi.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Materi dan Metode

Populasi dalam kajian ini adalah manajer dari PT Nuansa Cipta Magello, PT Prima Cakrawala Abadi dan PT Karya Persada Khatulistiwa dengan jumlah 45 orang. Metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh sehingga jumlah sampel sama dengan jumlah populasi. Alat analisis dengan menggunakan Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM). PLS-SEM merupakan salah satu analisis SEM yang berbasis komponen atau varian.

Tabel 2. Definisi Operasional dan Indikator

Variabel	Indikator	Sumber
Kinerja Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> ○ Kepuasan pelanggan terjaga. ○ Profit perusahaan meningkat. ○ Eksistensi daya saing perusahaan terjaga. ○ Kelangsungan hidup perusahaan terjaga 	Anshori, (2015) Kharisma, (2019).
Perencanaan Strategis	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ketepatan tujuan strategik ○ Keterlibatan karyawan dalam perencanaan strategik ○ Perbaruan strategi secara berkelanjutan ○ Pembuatan alternatif strategi 	Kharisma, (2019)
Pembelajaran Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> ○ Kemampuan untuk belajar dari pengalaman perusahaan tersebut ○ Kemampuan menyampaikan pengetahuan ○ Kemampuan perusahaan dalam mengimplementasikan ide baru ○ Kemampuan perusahaan dalam mengevaluasi pelaksanaan ide baru 	Kharisma, (2019)
Daya Inovasi	<ul style="list-style-type: none"> ○ Kemampuan mengikuti perkembangan informasi & teknologi ○ Kemampuan dalam menyesuaikan dengan persaingan Industri ○ Kemampuan dalam memperbarui sistem dalam perusahaan. ○ Kemampuan perusahaan dalam meningkatkan kreativitas karyawan 	Kharisma, (2019)

Hasil dan Pembahasan

Profil Responden

Responden dalam penelitian ini Sebagian besar atau 64% berjenis kelamin Perempuan dengan sebagian besar atau 51% berusia antara 31-40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa manajer pada PT Nuansa Cipta Magello, PT Prima Cakrawala Abadi dan PT Karya Persada Khatulistiwa didominasi oleh Perempuan pada usia produktif sehingga diharapkan mampu melakukan inovasi-inovasi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini juga didukung dengan tingkat Pendidikan yang Sebagian besar atau 67% adalah Sarjana dengan masa kerja 6-5 tahun sebesar 73% (Tabel 3).

Tabel 3. Profil Responden

Keterangan	Jumlah	Prosentase
Jenis Kelamin		
○ Laki-laki	29	64%
○ Perempuan	16	36%
Rentang Usia (tahun)		
< 20	0	0%
20 - 30	0	0%
31 - 40	23	51%
41 - 50	15	33%
>50	7	16%
Tingkat Pendidikan		
○ SMA	0	0%
○ Diploma	15	33%
○ Sarjana	30	67%
○ Pasca Sarjana	0	0%
Masa Kerja (tahun)		
< 5	5	11%
6 - 10	33	73%
11 - 15	0	0%
16 -20	0	0%
> 20	7	16%

Sumber : data primer, 2023.

Hasil penelitian

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi terhadap *outer model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas data dalam model. Evaluasi Model Pengukuran terdiri dari *Convergent Validity*, *Discriminant validity* dan *Average Variance Extracted (AVE)*.

Tabel 4. Model Pengukuran (*Outer model*)

Item Butir	Outer Loading*	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	R ²	Adj R ²
PS1	0,865	0,789	0,910	0,937		
PS2	0,956					
PS3	0,805					
PS4	0,920					
PO1	0,837	0,752	0,889	0,924		
PO2	0,886					
PO3	0,900					
PO4	0,843					
DI1	0,873	0,738	0,879	0,918	0,580	0,560
DI2	0,806					
DI3	0,955					
DI4	0,791					
KO1	0,898	0,721	0,870	0,911	0,849	0,838
KO2	0,908					
KO3	0,733					
KO4	0,846					

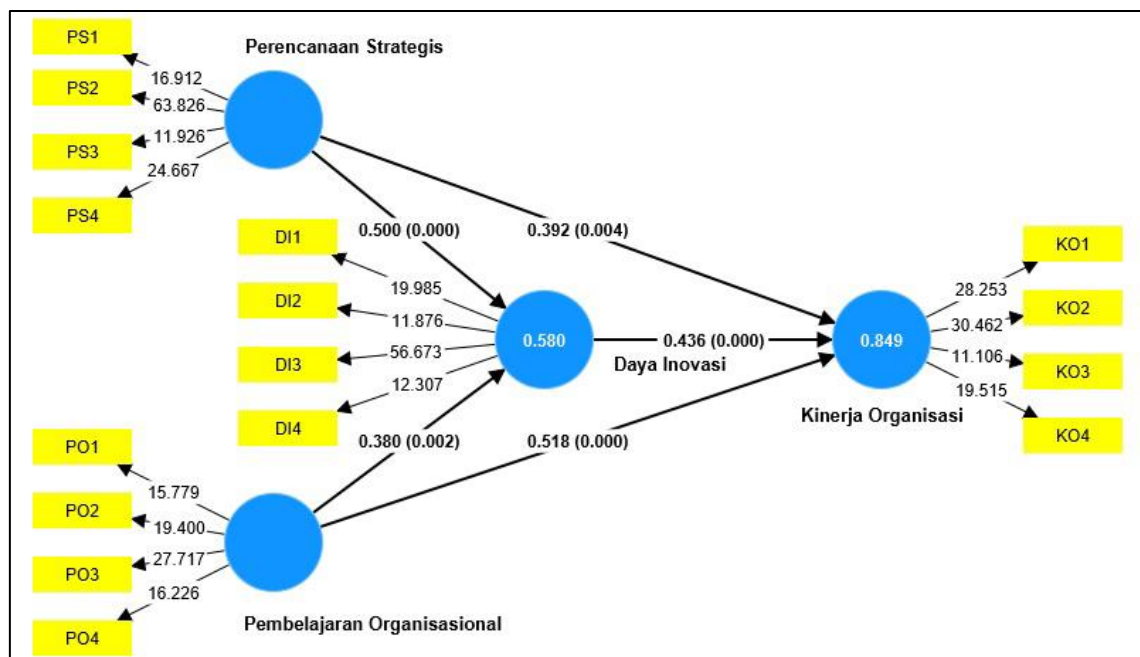
*significant > 0,70

Sumber : data primer diolah, 2023.

Nilai loading faktor setiap indikator pada semua variabel > 0,7 (Tabel 4) sehingga dapat disimpulkan data yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi *Convergent Validity*. Semua variabel memberikan nilai AVE > 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas driskriminan yang baik. Demikian juga semua konstruk dalam penelitian ini memberikan nilai *composite reliability* > 0,7 dan *Cronbach Alpha* > 0,6 sehingga data yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi reliabilitas.

Evaluasi Model Struktural (*Innter Model*)

Evaluasi Model struktural (*inner model*) dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk. Hasil estimasi Full model Struktural (*inner model*) dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 2. Model Struktural

Berdasarkan hasil evaluasi *inner model* menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah diterima (Tabel 5).

Tabel 5. Hubungan Variabel

Hipt.	Hubungan Langsung	Koef. β	P Values	Ket
H1	Perencanaan strategis => Kinerja organisasi	0,392	0,004	Diterima
H2	Pembelajaran organisasional => Kinerja organisasi	0,518	0,000	Diterima
H3	Perencanaan strategis => Daya inovasi	0.500	0,000	Diterima
H4	Pembelajaran organisasional => Daya inovasi	0.380	0,002	Diterima
H5	Daya inovasi => Kinerja organisasi	0.436	0,000	Diterima
Hubungan Tidak Langsung				
H6	Perencanaan strategis => Daya inovasi => Kinerja organisasi	0.218	0.007	Diterima
H7	Pembelajaran organisasional=> Daya inovasi => Kinerja organisasi	0.166	0.026	Diterima

*significant: *P values* < 0,05
Sumber: data primer diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 5 maka dapat dihitung:

Hipotesis 6		
Pengaruh Langsung	= 0.392	A
Pengaruh Tidak Langsung	= 0.218	B x C
Pengaruh total	= 0.610	A + (BxC)
Nilai VAF	= 0.357	$VAF = \frac{\text{Pengaruh Tdk Langsung}}{\text{Pengaruh Total}}$
Hipotesis 7		
Pengaruh Langsung	= 0.518	A
Pengaruh Tidak Langsung	= 0.816	B x C
Pengaruh total	= 1.334	A + (BxC)
Nilai VAF	= 0.611	$VAF = \frac{\text{Pengaruh Tdk Langsung}}{\text{Pengaruh Total}}$

Menurut keterangan tabel di atas, dapat dilihat status hipotesis sebagai berikut:

- H6. Pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi melalui variabel daya inovasi memiliki nilai *original sample* sebesar 0,218 (nilai positif), nilai probabilitas (ρ Value) $0,007 < 0,05$ (signifikan) dan nilai VAF sebesar $0,357 > 0,2$ maka hipotesis diterima. Hal ini bermakna terdapat pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi melalui variabel daya inovasi dan mediasi bersifat *partial complementary*.
- H7. Pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja organisasi melalui variabel daya inovasi memiliki nilai *original sample* sebesar 0.166 (nilai positif) nilai probabilitas (ρ Value) $0,026 < 0,05$ (signifikan) dan nilai VAF sebesar $0.611694 > 0,2$ maka hipotesis diterima. Hal ini bermakna terdapat pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja organisasi melalui variabel daya inovasi dan mediasi bersifat *partial complementary*

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan dari perencanaan strategis terhadap kinerja perusahaan, maknanya ketika perencanaan strategis dibuat dengan baik maka secara langsung akan berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan (organisasi). Hal ini didasarkan pada sistem perencanaan strategis yang baik dapat membantu organisasi untuk menghubungkan tujuan jangka panjang mereka dengan rencana operasional dan tujuan jangka pendek mereka, mengkoordinasikan dan menyatukan tindakan untuk mencapai efisiensi dan meningkatkan efektivitas, menggabungkan sistem bisnis mereka dan mengevaluasi arah strategis, yang semuanya akan tercermin secara positif dalam kinerja organisasi. Perencanaan strategis juga dapat membantu organisasi untuk mengelola ketidakstabilan lingkungan, yang memungkinkan mereka untuk mengungguli pesaing. Responden memberikan respon yang baik pada perusahaan memiliki proses perencanaan yang komprehensif, yang menetapkan dan meninjau tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Perencanaan strategis dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka dengan mempertimbangkan adaptasi lingkungan dan mengadopsi pemikiran sistematis untuk menangani isu-isu strategis. Hasil penelitian ini mendukung kajian yang dilakukan oleh

Zakiyudin, (2018) menunjukkan bahwa perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan dari pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan, maknanya ketika pembelajaran organisasional dapat berjalan dengan baik di perusahaan maka secara langsung akan berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan (organisasi). Hal ini didasarkan pada proses pembelajaran organisasional dimaksudkan untuk mencapai progress performa sumber daya yang berkemampuan baik pada organisasi. Suatu perusahaan yang telah memiliki kemampuan pembelajaran akan mudah untuk tanggap pada perubahan lingkungan yang ada. Sehingga dapat ditarik kesimpulan, kemampuan pembelajaran organisasional selanjutnya memiliki dampak positif kepada kinerja perusahaan. Sikap, perilaku, dan strategi pembelajaran organisasi merupakan panduan kinerja organisasi jangka panjang. Sementara kinerja dimasa depan akan menjadi produk dari proses pembelajaran saat ini. Hal ini direspon dengan baik oleh perusahaan terbukti dengan tanggapan responden paling tinggi bahwa perusahaan mampu mengambil kesempatan untuk melaksanakan ide baru. Berbagi informasi dan semua anggota organisasi bekerja sama merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi yang mencakup keseluruhan organisasi maupun tingkatan organisasi yang berbeda. Dengan pembelajaran organisasi yang baik dan cepat dalam menerima informasi akan menghasilkan peningkatan dalam kualitas kinerja organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidayat et al., (2022); Muis & Isyanto, (2022); Pratiwi et al., (2020); Sirait et al., (2017) pembelajaran organisasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan dari perencanaan strategis terhadap daya inovasi, maknanya ketika perencanaan strategis dibuat dengan baik maka secara langsung akan berdampak pada meningkatnya daya inovasi. Pengaruh positif signifikan perencanaan strategis terhadap daya inovasi didasarkan pada *strategic planning* merupakan perencanaan strategis untuk memberikan arah yang jelas pada suatu bisnis. Keberadaan *strategic planning* akan mampu menjadikan perusahaan mempunyai daya inovasi yang baik. Perencanaan strategis memungkinkan suatu perusahaan untuk tidak reaktif melainkan proaktif mempersiapkan masa depan atas perusahaan tersebut. Dengan demikian perencanaan strategis yang cermat akan membantu perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan ekonomi yang dinamis dengan melakukan inovasi. Terbukti dengan responden dengan tanggapan paling tinggi pada perusahaan memiliki proses perencanaan yang komprehensif, yang menetapkan dan meninjau tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Adapun inovasi yang dilakukan perusahaan memungkinkan perusahaan untuk mengikuti perkembangan informasi dan teknologi, menyesuaikan dengan persaingan industri, dan menyesuaikan system dalam perusahaan. sehingga perusahaan dapat bertahan dalam pangsa pasar yang ada dari waktu ke waktu. Hasil temuan ini mendukung kajian yang dilakukan oleh Pratama, (2021); Roriaty et al., (2020); Alosani & Yusoff, (2020) hasil menunjukkan perencanaan strategis berpengaruh positif terhadap inovasi.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan dari pembelajaran organisasi terhadap daya inovasi, maknanya ketika pembelajaran organisasional dibuat dengan baik maka secara langsung akan berdampak pada meningkatnya daya inovasi. Pengaruh positif signifikan pembelajaran organisasional terhadap daya inovasi

didasarkan pada bahwa melalui pembelajaran organisasi dapat mengubah perilakunya dan dengan demikian memperbaharui teknologi serta produksi untuk menghindari penurunan kinerja dan memungkinkan organisasi untuk berinovasi berkelanjutan. Output yang inovatif serta baik bergantung pada akumulasi pengetahuan sebelumnya melalui pembelajaran organisasional. Inovasi, sumber daya dan kapabilitas, kompetensi dikembangkan melalui proses pembelajaran organisasional untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Kemampuan perusahaan dalam mensinergikan ide-ide yang ada dalam perusahaan akan memotivasi individu dalam perusahaan untuk menciptakan proses produksi yang lebih efisien sehingga cost produksi menurun. Perusahaan terbukti telah melakukan proses pembelajaran organisasi, hal ini ditunjukkan responden mengapresiasi tinggi pada perusahaan mampu mengambil kesempatan untuk melaksanakan ide baru. Pembelajaran organisasi dapat menciptakan sebuah proses transfer pengetahuan dalam tiap unit perusahaan, sehingga setiap unit dalam perusahaan mampu untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam menciptakan sebuah inovasi. Hasil temuan ini mendukung kajian yang dilakukan oleh Nasution et al., (2021); Pratiwi & Fanani, (2019); Siswanto, (2020); Usman et al., (2022) hasil menunjukkan pembelajaran organisasional berpengaruh positif terhadap inovasi

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan dari daya inovatif terhadap kinerja organisasi, maknanya ketika daya inovasi dari organisasi baik maka secara langsung akan berdampak pada meningkatnya kinerja organisasi/perusahaan. Pengaruh positif signifikan daya inovasi terhadap kinerja organisasi/perusahaan didasarkan pada inovasi organisasi membantu mengembangkan organisasi untuk terus meningkatkan kemampuan bersaing. Inovasi memberikan nilai tambah bagi perusahaan dan ketika sumber-sumber perusahaan merupakan hal yang unik, berharga, serta sulit untuk ditiru maka perusahaan telah mempertahankan kondisinya menjadi perusahaan yang mampu bersaing dengan kompetitornya. Hal ini sudah ditunjukkan oleh perusahaan dibuktikan dengan tanggapan paling tinggi pada perusahaan mampu menyesuaikan dengan persaingan industry. Inovasi organisasi adalah jalur menuju kinerja organisasi yang lebih baik. Organisasi dengan inovasi yang lebih besar akan mencapai respon yang lebih baik dari lingkungan dan memperoleh kemudahan dalam kemampuan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh (Kharisma, 2019; Lilis Sulistyani, 2020; Widiastuti et al., 2019) yang menunjukkan bahwa daya inovatif berpengaruh pada kinerja organisasi/perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan daya inovatif berperan memediasi pengaruh positif dari perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi, maknanya ketika perencanaan strategis dilakukan dengan baik akan meningkatkan daya inovasi karyawan dan apa akhirnya berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan. Hal ini didasarkan pada bahwa perencanaan strategis ini dapat memperjelas arah organisasi, membantu mengendalikan kegiatan, dan memperkuat koordinasi antara karyawan dan departemen. Landasan yang berkelanjutan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif bergantung pada strategi yang menentukan aspek-aspek ini dan mengarah pada konsolidasi kinerja organisasi. Praktik manajemen strategis yang menghasilkan profitabilitas dan pangsa pasar yang lebih tinggi atau lebih kuat bagi suatu organisasi dianggap sebagai praktik terbaik karena menunjukkan nilai perencanaan strategis dalam organisasi untuk mewujudkan manfaat. Perencanaan strategis memungkinkan perusahaan untuk menemukan inovasi melalui

pendekatan, yaitu pendekatan *source-based model*. Keterlibatan karyawan melalui perencanaan strategis memungkinkan perusahaan untuk melakukan inovasi berdasarkan perspektif perusahaan terhadap lingkungan ekonomi. Dengan demikian, dalam perencanaan strategis dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan daya inovasi karyawan. Hasil kajian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ejigu & Desalegn, (2023); Kharisma, (2019); Alosani & Yusoff, (2020); Pramono (2020) bahwa inovasi berperan memediasi perencanaan strategis terhadap kinerja perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan daya inovasi berperan memediasi pengaruh positif dari pembelajaran organisasional terhadap kinerja organisasi, maknanya ketika proses pembelajaran organisasi berjalan dengan baik di organisasi akan meningkatkan daya inovasi karyawan dan apa akhirnya berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan. Hal ini didasarkan pada bahwa pembelajaran organisasi sebagai salah satu komponen strategis untuk tercapainya kinerja perusahaan yang telah ditetapkan untuk rencana periode jangka panjang. Pembelajaran organisasional adalah kecakapan organisasi dalam mencipta, memperoleh, dan mengalihkan pengetahuan serta mengubah perilaku yang diinginkan sehingga akan selalu merefleksikan pada pengetahuan dan wawasan baru. Pembelajaran organisasional sebagai kemampuan suatu organisasi atau perusahaan dalam mengimplementasikan praktik manajerial, struktur, sistem birokrasi serta langkah-langkah prosedural yang tepat dalam memfasilitasi sehingga mendorong adanya pembelajaran pada organisasi atau perusahaan terkait. Proses pembelajaran organisasional yang diperoleh dari aliansi strategis maupun yang diperoleh dari pengalaman internal akan mempercepat proses inovasi yang kemudian akan memberikan fasilitas dalam pengembangan produk. Dengan demikian proses pembelajaran organisasional dalam perusahaan berdampak positif pada kinerja perusahaan melalui daya inovasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulistyani, (2020); Pratiwi, (2020); Alosani & Yusoff, (2020) menunjukkan inovasi memediasi pengaruh pembelajaran organisasional terhadap kinerja perusahaan.

Simpulan

Daya Inovasi mampu memediasi hubungan antara perencanaan strategis terhadap kinerja perusahaan, maka daya inovasi yang baik akan mampu menciptakan perencanaan strategis yang baik sehingga berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Karena inovasi adalah kunci dalam mempengaruhi kinerja organisasi dan sumber penting keunggulan kompetitif, penekanan khusus harus diberikan untuk mendorong budaya inovasi. Manajemen harus mengakui peran penting perencanaan strategis perusahaan, yang dapat mengarah pada peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena itu praktik-praktik seperti ini harus diterapkan agar budaya inovatif dapat berkembang. Daya Inovasi mampu memediasi hubungan antara pembelajaran organisasional terhadap kinerja organisasi, maka perlunya efektifitas kegiatan orientasi pembelajaran terutama dalam hal kesepakatan visi, menerima kritikan, keterbukaan terhadap hal baru, belajar memperbaiki kesalahan dan mengoreksi kesalahan teman. Pimpinan perlu melakukan perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan. Sosialisasi visi dan misi organisasi ke seluruh level perusahaan dan cabang sehingga pemahaman karyawan mengenai visi dan misi perusahaan dapat lebih baik. Selain itu perusahaan perlu meningkatkan frekuensi pelatihan agar semua karyawan memperoleh kesempatan mengikuti pelatihan.

Referensi

- Aldehayyat, J. S. (2018). Organisational characteristics and the practice of strategic planning in Jordanian hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 192–199. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.05.001>
- Alosani, M. S., & Yusoff, R. (2020). *The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police*. 17(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/INMR-06-2018-0039>
- Alotaibi, H. J. M. (2020). *Impact of Strategic Planning and Innovation on Organisational Performance of the Saudi Red Crescent Authority*. 2095–2108.
- Alshehhi, A., & Mansoor, W. (2019). Strategic planning impact on innovation and organizational performance in the UAE. *Business Accounting Review*, 1(2). <https://doi.org/10.30585/icabl-cp.v3i1.406>
- Anshori, M. Y. (2015). *Pengaruh Orientasi Pasar, Intellectual Capital, dan Orientasi Pembelajaran terhadap Inovasi (Studi Kasus pada Industri Hotel di Jawa Timur)*.
- Basori, M. I. (2017). *Pengaruh Learning Organization Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Perpustakaan Universitas Airlangga. Program Studi Ilmu Informasi Dan Perpustakaan, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Airlangga Surabaya*.
- Darmanto, R. F., & Ariyanti, A. (2021). Pengaruh Organisasi Pembelajaran, Dukungan Sosial, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Mandiri Cabang Bekasi. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 23(2), 149. <https://doi.org/10.33370/jpw.v23i2.527>
- Dauda, Y. A., Akingbade, W. A., & Akinlabi, H. B. (2020). Strategic management practice and corporate performance of selected small business enterprises in Lagos metropolis. *International Journal of Business and Management*, 5(97). <https://doi.org/https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n11p97>
- Domínguez-Escrig, E., Mallén Broch, F. F., Chiva, R., & Lapiedra Alcamí, R. (2022). Authentic leadership: boosting organisational learning capability and innovation success. *Learning Organization*. <https://doi.org/10.1108/TLO-01-2021-0007>
- Ejigu, M. E., & Desalegn, T. A. (2023). How does strategic planning influence the performance of financial institutions? An empirical study of Ethiopia. *IIMB Management Review*, 35(1), 26–39. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2023.03.003>
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2017). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040–1050. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>
- Harimu, Y. E., Pio, R. J., & Tumbel, T. M. (2021). Pengaruh Knowledge Management dan Learning Organization Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hasjrat Abadi Manado. *Productivity*, 2(1). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/32586>
- Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208–1234. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0174>
- Hidayat, T., Fikri, M. A., & Kusuma, D. R. (2022). Peran Pembelajaran Organisasi Pada

- Pengaruh Kapabilitas Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Organisasi. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 5(4), 553–568. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v5i4.250>
- Isa, E. S. A. (2021). *Pengaruh Green Intellectual Capital terhadap Keunggulan Kompetitif dengan Pemeditasi Green Human Resource Management (Survey pada UKM Batik Warna Alamdi PaguyubanKebonInda h)*. UIN Yogyakarta.
- Kharisma, B. M. (2019). *Anteseden daya inovasi dan kinerja perusahaan*. Magister Manajemen. Universitas Diponegoro.
- Le, T. T., & Le, B. P. (2021). Mediating role of change capability in the relationship between transformational leadership and organizational performance: an empirical research. *Psychology Research and Behavior Management*, 14, 1747–1759. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S333515>
- Lilis Sulistyani, I. L. (2020). Inovasi organisasi sebagai pemeditasi Partial Antara Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Organisasi (Studi Empiris Pada Kantor AkuntanPublik di Pulau Jawa). *Research Fair Unisri*, 4(1).
- Lios, E. (2018). Pengaruh Strategic Leadeship Terhadap Competitive Advantage Melalui Organizational Learning Sebagai Variabel Intervening. *Business Accounting Review*, 3(2), 241–250.
- Masambe, Fimce, Agus S. Soegoto, and J. S. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Inovasi Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado*. 3(3), 939–949.
- Muis, I., & Isyanto, P. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Organisasi: Organisasi Pembelajaran sebagai Mediator. *Owner*, 6(1), 160–175. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i1.543>
- Myran, N. . (2012). Analysis Of The Relationship Between Strategic Planning And Competitive Advantages In Jordanian Banks. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 4(8), 220–238.
- Nasution, A. A., Lubis, A. M., Pane, D. A., Mardiani, S., Islam, U., Sumatera, N., Syariah, P. A., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2023). Pengaruh Faktor Lingkungan Bisnis Eksternal dan Perencanaan Strategik terhadap Kinerja Perusahaan. *Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 1(1), 241–248.
- Nasution, N. P., Zulfadil, Z., & Setiawan, D. (2021). Pengaruh Manajemen Pengetahuan Dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Inovasi Serta Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing PT. Bank Riau Kepri. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 11(1), 33–43. <https://doi.org/10.37859/jae.v11i1.2529>
- Natasha, P. (2018). Analisa Pengaruh Strategic Planning Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Perusahaan. *Business Accounting Review*, 1(2).
- Posch, A., & Garaus, C. (2019). Boon or curse? A contingent view on the relationship between strategic planning and organizational ambidexterity. *Long Range Planning*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.03.004>
- Pramono, A. (2020). *Pengaruh perencanaan strategis formal dengan mediasi innovativeness terhadap kinerja organisasi dalam lingkungan bisnis yang mengalami turbulensi : Studi kasus pada Biro Perjalanan Wisata di Indonesia*. Universitas Indonesia.

- Pratama, S. P. A. (2021). *Pengaruh perencanaan strategi terhadap inovasi coffee shop di Kota Malang*. X.
- Pratiwi, D. A., & Fanani, Z. (2019). the Mediating Role of Innovation: Organizational Learning. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 9(2), 177. <https://doi.org/10.22219/jrak.v9i2.8713>
- Pratiwi, U., Ulfah, P., & Lestari, P. (2020). Pengaruh Organisasi Pembelajaran Terhadap Kinerja UMKM di Banyumas. *Prosiding*, 9(1), 58–67. <http://www.jurnal.lppm.unsoed.ac.id/ojs/index.php/Prosiding/article/view/1198>
- Purwanto, A., Asbari, M., Prameswari, M., Ramdan, M., & Setiawan, S. (2020). Dampak Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 9(01), 19–27. <https://doi.org/10.33221/jikm.v9i01.473>
- Rahardjo, T. H., & Purwanto, P. (2018). Organisasi Pembelajaran, Kompetensi Dan Kinerja Karyawan Bank Xxx Di Jakarta. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 136. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v1i2.962>
- Robbins, S. P., and Judge, M. (2015). *Perilaku organisasi (edisi 16)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Roriaty et al. (2020). *Pengaruh Kondisi Lingkungan, Perilaku Berbagi Pengetahuan, Proses Perencanaan Strategis terhadap Inovasi dan Kinerja*.
- Sartika, D. (2018). Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi: Studi Kasus pada Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur III Lembaga Administrasi Negara. *Analisa*, 11(2), 129–151.
- Sirait, M. L., Sukmawati, A., & Sumertajaya, I. M. (2017). Pengaruh Organisasi Pembelajar Dan Inovasi Terhadap Peningkatan Kinerja Ukm Di Kota Bogor. *Jurnal Manajemen*, 19(2), 290. <https://doi.org/10.24912/jm.v19i2.127>
- Siswanto. (2020). *Peran Manajemen Pengetahuan dan Pembelajaran Organisasi terhadap Inovasi Produk pada Usaha Kecil Menengah Olahan Pangan di Bogor*. IPB - Bogor.
- Statsenko, L., & Corral de Zubielqui, G. (2020). Customer collaboration, service firms' diversification and innovation performance. *Industrial Marketing Management*, 85(December 2018), 180–196. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.09.013>
- Sudrajat, D. (2018). Kapabilitas Dinamik, Kinerja Inovasi, dan Kinerja Perusahaan Jasa Logistik di Indonesia (Suatu Kerangka Penelitian). *Binus Business Review*, 4(2), 798–811. <https://doi.org/10.21512/bbr.v4i2.1396>
- Usman, F., Riyadi, S., Ketut, I. D., & Ardiana, R. (2022). *Pengaruh Budaya Inovasi , Kepemimpinan Transformasional dan Pembelajaran Organisasi terhadap Inovasi dan Kinerja Organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur*. 2014.
- Widiastuti, C. T., Widyaswati, R., & Meiriyanti, R. (2019). Inovatif pada ukm batik semarangan (studi di kampung batik semarang). *Jurnal Riptek Volume 13 No 2 (124-130)*, 13(2), 124–130.
- Winarno, & Sri, W. W. (2020). Pengaruh Modal Manusia Dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Kompetensi Organisasi (Studi Empiris Pada Pts Kopertis V Yogyakarta)*. *Seminar Nasional Dan Call Foe Paper SINAU 3*, 3, 311–323.
- Zakiyudin, A. (2018). *Membangun Kinerja Perusahaan Melalui Perencanaan Strategis Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing*. XVI(1), 20–25. <https://ejournal.bsi.ac.id>