

PERAN *ORGANIZATIONAL LEARNING* DAN *INTELLECTUAL CAPITAL* DALAM MENINGKATKAN *INNOVATION CAPABILITY*

(Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mahakam Kabupaten Kutai Kartanegara)

Oleh: Mawardi dan Sugeng Raharjo

Penulis adalah staf pengajar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Kutai Kartanegara

Abstract:

This study examines aspects that contribute to the innovation capability of the Regional Water Supply Company Tirta Mahakam where the antecedent variable is human intellectual property originating from intellectual capital or intelligence capital with intervening organizational learning variables. The object of research in this study was the Regional Water Supply Company Tirta Mahakam Tenggarong. The analytical tool used is the method of structural equation modeling. The findings show that there is a significant influence of organizational learning on innovations capability. While the second finding shows that intellectual capital is not capable of influencing innovations capability.

Keywords : *Innovation capability, intellectual capital dan organizational learning*

PENDAHULUAN

Kehidupan manusia senantiasa membutuhkan peranan air bersih berkualitas yang senantiasa digunakan oleh masyarakat. Organisasi penyedia layanan distribusi air bersih telah diatur secara nasional yang menjadi kewenangan dan tanggung jawab dari pemerintah pada tiap level sebagaimana diamanatkan melalui Undang-Undang No 11 Tahun 1974 tentang Pengairan dan diturunkan melalui peraturan pemerintah Republik Indonesia No 122 Tahun 2015 tentang Penyediaan Air Minum. Tanggung jawab pemerintah untuk menyediakan air minum telah di ejawantahkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara melalui dibentuknya Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mahakam yang sampai saat ini telah mendistribusikan air minum kepada 401.182 jiwa dan tersebar di 18 kecamatan.

Kondisi faktual PDAM Tirta Mahakam memiliki kebijakan untuk terus berinovasi dalam meningkatkan kapasitas layanan kepada pelanggan. Berbagai bentuk inovasi yang dilakukan dalam peningkatan kualitas layanan adalah melalui penerapan pembayaran system online serta melibatkan beberapa perusahaan mitra untuk melakukan pembayaran. Pada sisi produksi, PDAM Tirta Mahakam melakukan inovasi dengan memanfaatkan teknologi terbarukan yang difungsikan guna meningkatkan kualitas air sebelum didistribusikan kepada masyarakat. Selanjutnya pemanfaatan teknologi terbarukan memberikan *impact* terhadap kapasitas jumlah air yang produksi. Namun produksi yang telah dihasilkan oleh Perusahaan

Daerah Air Minu Tirta Mahakam belum mampu menjangkau keseluruhan populasi penduduk masyarakat Kabupaten Kutai Kartanegara. Data yang dirilis oleh Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mahakam hanya mampu melayani 62,5% dari total jumlah penduduk dan masih terdapat 37,5% penduduk yang belum mendapatkan pasokan air minum.

Daya inovasi yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mahakam menggambarkan bahwa tingkat perubahan menuju peningkatan layanan kepada konsumennya adalah syarat keharusan yang wajib dilakukan. Hadirnya kemampuan inovasi yang telah dicapai oleh perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mahakam harus terus ditingkatkan guna memenuhi pasokan air minum yang menjangkau seluruh populasi masyarakat Kabupaten Kutai Kartanegara. Upaya tersebut tidak terlepas dari adanya kemampuan perusahaan yang memiliki kemampuan *intellectual capital*. Bontis (2004); Yu-Shan Chen (2007) dalam Taie, E. S (2014) memberikan argumen bahwa *intellectual capital* pendorong utama dari inovasi dan keunggulan bersaing dalam ekonomi yang berbasis pengetahuan. Literatur menunjukkan bahwa *organizational learning* biasanya terkait dengan inovasi (Dodgson, 1993 dalam Gomes G. dan Wojahn R. M. 2017.

Innovations capability

Innovation capability merupakan kemampuan yang dapat dilakukan dan bersumber secara individual yang kemudian diterapkan secara komunal. Namun juga tidak menafikkan bahwa

innovations capability merupakan sebuah upaya yang dikerjakan secara kolektif oleh semua personal yang tergabung dan terikat oleh organisasi.

Innovation capability menuntut adanya kemampuan mental manusia yang bertumpu pada daya kreasi untuk menghasilkan gagasan-gagasan yang mencoba mengaitkan beberapa sumber daya organisasi kepada menghasilkan produk baru guna memenuhi kebutuhan maupun keinginan konsumen. Lebih lanjut ditegaskan bahwa gagasan-gagasan tersebut haruslah memiliki konektifitas antar segmen, kebutuhan dan keinginan yang menjadi tujuan kegiatan inovasi. Selanjutnya guna membatasi konsep *innovation capability* dibawah ini disajikan beberapa definisi : Inovasi dipahami sebagai sarana mengubah sebuah organisasi, baik sebagai respon terhadap perubahan lingkungan eksternal atau sebagai antisipasi untuk mempengaruhi lingkungan (Damanpour F. 1996. dalam Rahmani Z. et al. 2011). Definisi tersebut memandang innovation sebagai sebuah *tool* yang digunakan untuk mereformasi tatanan organisasi dengan kemampuan adaptif terhadap perubahan-perubahan yang mengharuskan perusahaan melakukan antisipasi beberapa kemungkinan ancaman eksternal.

Selain dapat ditinjau dari perspektif *tool* atau alat, *innovation capability* dapat pula ditinjau dari aspek strategi perusahaan, hal ini sebagaimana disampaikan oleh Burgelman et. Al., (2004) dalam Baark E et al. (2011) yang menyatakan bahwa *Innovations capability* telah didefinisikan sebagai seperangkat karakteristik perusahaan dengan fasilitas yang mendukung strateginya.

Definisi selanjutnya bersumber dari Zawislak P.A et al (2014), bahwa *innovation capability* dipahami sebagai kemampuan perusahaan untuk mengubah teknologi, operasional, manajerial dan transaksional untuk menghasilkan ekonomi yang positif. Ekonomi yang positif diatas dapat dipahami sebagai peningkatan keuntungan yang akan dihasilkan oleh perusahaan atas upaya mendayagunakan kekuatan teknologi, operasional, manajerial, dan transaksional.

Setelah meninjau ketiga definisi diatas dapatlah ditarik sebuah proposisi *innovation capability* yang merupakan kemampuan organisasi untuk mentransformasi sumberdaya yang ada sebagai sarana pendukung strategi organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan hingga

mampu meningkatkan nilai keuntungan organisasi.

Keterlibatan *innovation capability* mutlak dibutuhkan dari setiap organisasi yang bersentuhan baik langsung maupun tidak langsung kepada arus kompetisi. Kompetisi akan memberikan tamparan kepada organisasi yang tidak mampu memanfaatkan kekayaan sejak dini. Porter dan Ketles, 2003 dalam Munshi N, et al.. (2005) secara tegas menyatakan bahwa innovation memiliki status yang tinggi dan harus dilakukan penekanan saat ini sebagai sarana perusahaan agar dapat mengamankan keunggulan kompetitif atas competitor mereka dalam lingkungan global yang kompetitif. Selain keterlibatan *Innovation capability* atas arus kompetisi, *innovation capability* pun melibatkan diri atas kekayaan *tangible* maupun *intangible*. Kekayaan perusahaan yang bersifat *intangible* lebih menitikberatkan kepada kemampuan mental karyawan sebagai infrastruktur bagi kekayaan yang bersifat *intangible*. Kemudian kekayaan *tangible* memberikan *support* melalui implementasi yang sebelumnya telah didesain oleh kekayaan *intangible*. Konektifitas ini mendukung, terkait dan terintegrasi kepada organisasi yang sadar akan derasnya arus kompetisi yang dihadapi oleh organisasi.

Selanjutnya untuk mengukur dan mengidentifikasi *innovation capability* sebagai satu kesatuan konstruk dari bagian model, maka peneliti menggunakan pendapat Zawislak P.A et al (2014) yang telah memberikan perhatian untuk mengembangkan model *innovation capability*. Zawislak telah menyusun dan menguji *innovation capability* melalui empat dimensi, yaitu :

1. *Development Capability*

Development capability melibatkan kemampuan imajinasi dan membangun solusi nilai baru yang akan ditransaksikan di pasar. Nilai baru dari solusi ini dapat diterjemahkan ke dalam teknologi baru atau produk baru. *Development capability* bertanggung jawab untuk memimpin proses pengembangan teknologi didefinisikan di sini sebagai proses yang luas dari aplikasi sadar akan pengetahuan untuk memecahkan masalah konkret pada pasar tertentu.

2. *Operations Capability*

Imaginasi dan mengembangkan produk baru adalah kegiatan utama bagi perusahaan untuk bertahan di pasar. Namun, setiap perusahaan harus mampu mengubah hasil teknologi dalam seperangkat operasi guna

menghasilkan skala komersial. Hal ini dicapai melalui Kemampuan operasi. *Operations capability* adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk dengan kualitas, keandalan dan biaya yang kompetitif.

1. *Management Capability*

Selain development capability dan operations capability setiap perusahaan membutuhkan keterampilan yang memungkinkan untuk mengintegrasikan semua kemampuan yang bersumber dari internal dengan secara keseluruhan.

2. *Transaction Capability*

Setiap perusahaan perlu untuk melakukan transaksi terhadap produk-produknya dipasar dalam rangka untuk sekedar bertahan hidup. Seberapa baik perusahaan mampu berada pada ketiga kemampuan sebelumnya.

Organizational learning

Organizational learning dewasa ini mendapat peran sentral di tengah-tengah kebutuhan perusahaan akan unggul bersaing. Banyak dari perusahaan yang mencoba menata ulang pola komunikasi, distribusi wewenang, investasi di bidang sumberdaya melalui pendidikan dan meningkatkan infrastruktur pendukung lainnya yang hanya bermotifkan pengembangan organisasi kedepan. Tingkat kebutuhan yang mendesak para pengusaha dalam menciptakan organisasi sebagai tempat pembelajaran adalah nilai tambah yang akan dihasilkan dari pengaplikasian *organizational learning*. Salah satu nilai tambah adalah kemampuan untuk meningkatkan daya inovasi, serta menghasilkan kekuatan keunggulan bersaing *competitive advantage*. Organisasi pembelajaran atau *organizational learning* dimaknai melalui orang-orang didalam organisasi terus menerus memperluas kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang mereka benar-benar inginkan, dimana pola-pola baru dan keluasan berfikir dipelihara, dimana aspirasi kolektif dibebaskan, dan dimana orang terus menerus belajar bagaimana belajar bersama (Senge P.M. 2004 : 8). Disisi lain Levitt dan March (1988) melalui Francis D.E. 2014 mendefinisikan organization learning sebagai rutinitas yang bergantung secara historis dan berorientasi pada target, menggunakan metafora alami antara kemampuan belajar individu dan organisasi..

Joaquín Alegre dan Ricardo Chiva (2008) didefinisikan *organizational learning* sebagai

proses dimana organisasi mengubah atau memodifikasi model mental, peraturan, proses atau pengetahuan mereka, untuk mempertahankan atau memperbaiki kinerjanya.

Selain dari definisi diatas, ada pula yang mendefinisikan *organizational learning* dilihat dari sudut aliran informasi. sebagaimana Raja (2001) dalam Oyateru D. (2011) mendefinisikan *organizational learning* sebagai sebuah organisasi yang berfokus pada pengembangan dan menggunakan informasi dan pengetahuan kemampuan untuk menciptakan informasi bernilai lebih dan pengetahuan mengubah perilaku dan meningkatkan hasil keuntungan bersih.

Ketiga definisi *organizational learning* diatas nampaknya cukup untuk dijadikan dasar atas penarikan proposisi dari learning organisasi sebagai kontinuitas sumberdaya manusia dalam organisasi yang berorientasi untuk terus menciptakan, memperluas dan mentransformasi informasi hingga meningkatkan pengetahuan yang bernilai.

Perusahaan yang tidak menciptakan dan mendesain pola dan instrumen pendukung *organizational learning* menyebabkan perusahaan tidak optimal dalam mengembangkan potensi sumberdaya manusia, dampaknya adalah organisasi hanya akan berjalan statis dan perkembangan organisasi berjalan lambat. Senge P.M. (2004 : 338) usaha mereka untuk membangun dan menciptakan organisasi belajar atau organization learning, bukan soal kebetulan tetapi akan ada inovasi dimasa depan.

Melihat begitu pentingnya posisi organisasi sebagai tempat bekerja sekaligus tempat pembelajaran maka *organizational learning* harus di rekayasa sejak awal untuk merangsang terjadinya inovasi. Pendapat ini didukung Zetman, Duncan, dan Holbek (1973) dalam Alegre. J dan Chiva (2013) yang mengatakan bahwa organizations learning dapat dikaitkan dengan hasil sebuah innovation, selain arah hubungan dikatakan pula bahwa keterbukaan terhadap inovasi sebagai bagian penting dari tahap pertama dari proses innovation, yaitu apakah anggota organisasi bersedia untuk belajar dan mengubah atau tahan terhadap inovasi. Pendapat ini berkorelasi terhadap pendapat Dharmadasa P. (2009) yang menyatakan bahwa akademisi dan praktisi menekankan bahwa perusahaan mempromosikan pembelajaran memiliki kemampuan untuk menciptakan budaya inovatif yang memungkinkan mereka untuk mempertahankan posisi kompetitif dan tampil lebih baik.

Dimensi *organizational learning* pada penelitian ini merujuk dari konstruk yang dikembangkan oleh Chiva R. *et.all.* (2007) termanifestasi kedalam lima dimensi.

1. *Experimentation*
Sejauh mana gagasan dan saran baru dihadiri dan ditangani secara empati.
2. *Risk Taking*
Toleransi terhadap ambiguitas, ketidakpastian dan kesalahan.
3. *Interaction with the external environment*
Tingkat hubungan dengan lingkungan eksternal.
4. *Dialogue*
Penyelidikan kolektif yang berkelanjutan terhadap proses, asumsi dan kepastian membentuk pengalaman sehari-hari.
5. *Participative decision making*
Tingkat pengaruh karyawan dalam proses pengambilan keputusan.

Intellectual capital

Perkembangan dunia usaha pada atmosfer yang merujuk persaingan bebas telah menggeser peran fisik sebagai kekuatan utama dalam menghasilkan produk yang kini telah terdistorsi oleh peran non fisik yaitu kemampuan intelektual.

Definisi *intellectual capital* Kong (2010) dalam Taie, E. S (2014) sebagai nilai ekonomis tidak berwujud. Stewart (1997) ; Bontis (1998) mendefinisikan *intellectual capital* sebagai material pengetahuan, informasi, hak kekayaan intelektual, pengalaman yang dapat digunakan untuk menciptakan kekayaan perusahaan.

Intangible asset memberikan peran yang mampu mendominasi pola kerja jika dibandingkan dengan pola kerja yang mengandalkan kekuatan fisik. Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki kecerdasan intelektual sebagai roda yang menggerakkan organisasi sehingga menghasilkan produk-produk inovatif. Kekuatan intelektual mempercepat arus daur hidup produk, sehingga menghasilkan perputaran produk yang cepat, hal ini akan berbeda dengan perusahaan yang rendah akan kemampuan intelektualnya. Sementara melalui pendapat lain yang diungkapkan Bontis 2004; Yu-Shan Chen 2007 ; dalam Taie, E. S 2014 memberikan argumen bahwa *intellectual capital* pendorong utama dari *innovations* dan *competitive advantage* dalam ekonomi yang berbasis pengetahuan. Penjelasan tersebut menunjukkan arah pengaruh yang dihasilkan oleh *intellectual*

capital yang mendorong terjadinya kemampuan inovasi dan keunggulan bersaing.

Justifikasi teoritis diatas nampaknya cukup digunakan untuk pengambilan kesimpulan dengan menyatakan bahawa modal kecerdasan intelektual *intellectual capital* secara parsial maupun simultan memiliki hubungan langsung baik terhadap *innovation capability* maupun dengan keunggulan bersaing *competitive advantage*.

Hubungan langsung atau *direct effect intellectual capital* terhadap *innovation capability* telah menjadi *key word* dan kesimpulan dari yang kuat karna telah didukung oleh berbagai pendapat. Penjelasan ini telah didasarkan atas justifikasi teoritis yang kuat dan didukung melalui hasil riset yang dikembangkan. Justifikasi tersebut diantaranya telah diungkap oleh Min Lu et al (2009) dalam Taie, E. S (2014) yang telah mempelajari kemampuan dan efisiensi *Intellectual capital* di perusahaan di Taiwan mereka menyarankan bahwa *intellectual capital* harus dianggap sebagai elemen kunci untuk mencapai *innovation* yang lebih besar dan *competitive advantage*.

Pendapat lain yang sejalan terhadap pendapat diatas adalah melalui pendapat Andriessen, (2004a); Edvinsson et al, (2004); Kong, (2010b); Lindgren et al, (2009) Karchegani M. R et al. (2013) Modal intelektual dapat menjadi penyebab keunggulan kompetitif untuk bisnis dan mendorong inovasi. Sebuah rekomendasi hasil riset Karchegani M. R et al. (2013) yang menyatakan bahwa manajer puncak perusahaan harus mempertahankan, melindungi, mengembangkan dan mengelola *intellectual capital* untuk meningkatkan inovasi organisasi sebagai pencipta keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Kemudian Mathura Ma Tha (2012) dalam Telbani N.E (2013) telah mempelajari dampak dari modal intelektual pada inovasi dalam konteks industri Thailand. Data dikumpulkan dari 62 organisasi di seluruh industri Thailand. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komponen modal intelektual (manusia, struktural dan relasional modal) memiliki dampak positif terhadap kemampuan inovasi dan kemampuan inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif.

Hasil akumulasi justifikasi teoritis diatas memberikan kesimpulan bahwa *intellectual capital* dapat mempengaruhi *innovation capability*.

Selanjutnya untuk mengukur aset tak berwujud *intangible asset* yang termanifestasi dari

intellectual capital, pada penelitian ini menggunakan tiga dimesi yang bersumber dari Bontis N. (1998) :

1. *Human Capital*

menggabarkan sejauh mana pengetahuan tersirat sebagai modal manusia dari suatu organisasi, hal ini berguna untuk memahami organisasi sebagai proses produktif yang menerima input nyata dan informasi dari lingkungan. Dan tiap anggota organisasi memiliki pengetahuan yang tersirat secara individu.

2. *Structur Capital*

Mekanisme dan struktur organisasi yang dapat membantu karyawan dalam pencarian kinerja intelektual secara optimal dan kinerja bisnis secara keseluruhan. Seorang individu dapat memiliki tingkat intelektualitas yang tinggi, jika organisasi memiliki system dan

prosedur yang digunakan untuk melacak tindakannya.

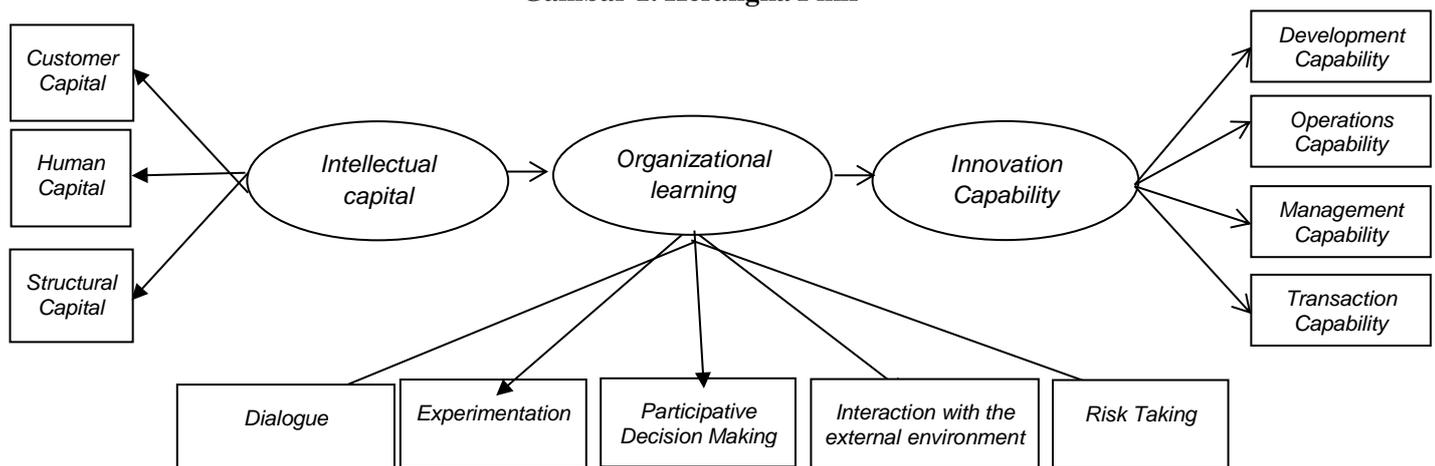
3. *Customer Capital*

Pengetahuan tentang saluran pemasaran dan hubungan pelanggan adalah tema utama dari modal pelanggan *costumer capital*. Manajer sering tidak menyadari bahwa mereka dapat memanfaatkan kekayaan pengetahuan dari klien mereka sendiri.

Kerangka Pikir Penelitian

Teori yang terakumulasi selanjutnya divisualisasikan kedalam bentuk gambar yang menunjukkan hubungan kausalitas antar variabel. Visualisasi yang dilakukan juga menggambarkan justifikasi teoritis oleh berbagai para ahli maupun praktisi peneliti yang telah melakukan penelitian terhadap masalah yang sama.

Gambar 1. Kerangka Pikir



BAHAN DAN METODE

Metode Anlisis Data

Sumber data yang diakumulasikan oleh peneliti dari hasil observasi pada objek penelitian, selanjutnya dianalisa dan diinterpretasikan secara objektif berdasarkan hasil temuan yang ada. Sumber data yang paling utama untuk di analisa berasal dari kuesoner yang telah di ekstrak dan dioperasionalkan dari teori yang relevan terhadap masalah yang diajukan. Selanjutnya data yang terakumulasi dianalisa dengan pendekatan structural equation modelling melalui software *SmartPLS*.

Pengukuran Model (Outer Model)

Outer model sering juga disebut (outer relation atau measurement model) mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator

berhubungan dengan variable latennya. Blok dengan indikator reflektif dapat ditulis persamaannya sebagai berikut :

$$x = \lambda_x \xi + \epsilon_x$$

$$y = \lambda_y \eta + \epsilon_y$$

Ghozali, (2011 ; 23).

Persamaan diatas memberikan gambaran bahwa x merupakan indikator untuk variabel exogen dan y merupakan indikator variable endogen. Sementara λ_x dan λ_y merupakan matrix loading dari koefisien regresi antar indikator terhadap variabel latennya. ϵ_x dan ϵ_y merupakan kesalahan pengukuran dari masing-masing koefisien regresi.

Model Struktural (Inner Model)

Inner model ayng kadang disebut juga dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Model persamaannya dapat ditulis sebagai berikut :

$$\eta = \beta_0 + \beta\eta + \Gamma\xi + \zeta$$

Ghozali, (2011 ; 23).

Dimana η menggambarkan vector endogen, sementara ξ adalah vector variabel laten exogen, dan ζ adalah vector variabel residual (unexplained variance). Lebih lanjut variabel laten dapat dispesifikasikan sebagai berikut :

$$\eta_j = \sum_i \beta_{ji} \eta_i + \sum_i \gamma_{jb} \xi_b + \zeta_j$$

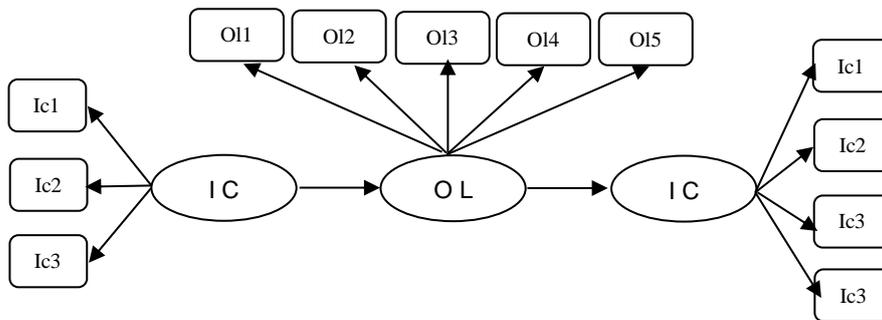
Ghozali, (2011 ; 23).

Dimana β_{ji} dan γ_{jb} adalah koefisien jalur yang menghubungkan predictor endogen dan variabel laten exogen ξ dan η sepanjang range indeks I dan b, dan ζ_j adalah inner residual variabel.

Model analisis persamaan Struktural

Model analisi struktural dalam penelitian ini dibangun melalui variabel reflektif dan relation antara variabel exsogen dengan variabel endogen. Secara visual model analisis structural penelitian ini digambarkan sebagaimana model berikut :

Gambar 2. Model Analisis Persamaan Struktural



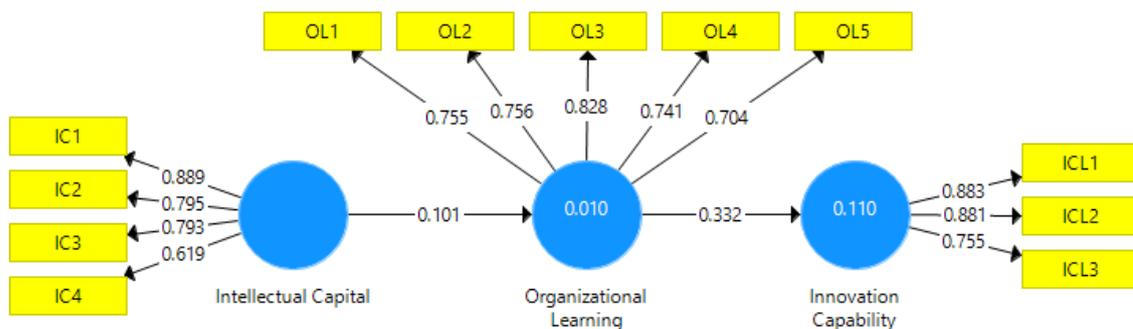
HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi model pengukuran (outer model)

Outer model sering juga disebut (*outer relation atau measurement model*) mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhu-

ubungan dengan variable latennya, atau dapat dikatan bahwa dalam outer model peneliti akan menilai sejauhmana indikator mampu menjelaskan variabelnya.

Gambar 3. Outer Model



Sumber : Data Primer diolah (2018)

Convergent validity

Dalam pengujian ini outer model dinilai dengan cara melihat convergent validity (besarnya *loading factor* untuk masing-masing konstruk). Loading diatas 0.70 sangat ; 115).

direkomendasikan, namun demikian loading faktor 0.50 – 0.60 masih dapat di tolerir sepanjang model masih dalam tahap pengembangan (Ghozali,(2011)

Tabel 1. *Outer Loading*

variabel	Indikator	<i>Innovation Capability</i>	<i>Intellectual capital</i>	<i>Organizational learning</i>
Innovation Capability	IC1		0.889	
	IC2		0.795	
	IC3		0.793	
	IC4		0.619	
<i>Intellectual capital</i>	ICL1	0.883		
	ICL2	0.881		
	ICL3	0.755		
<i>Organizational learning</i>	OL1			0.755
	OL2			0.756
	OL3			0.828
	OL4			0.741
	OL5			0.704

Sumber : Data Primer diolah (2018)

Estimasi pada outer loading menunjukkan bahwa *loading factor* berada diatas 0.7 dan hanya satu indikator IC4 yang memiliki nilai 0.6 dan nilai tersebut masih berada pada interval nilai yang dapat ditolerir.

Composit reliability

Selanjutnya Ghozali, (2011 ; 115) untuk menilai reliability construct penelitian ini dapat digunakan nilai *composite reliability* dengan nilai yang disyaratkan di atas 0.70. berdasarkan hasil Analisa di ketahui bahwa :

Tabel 2. Cronbach Alpha

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>Intellectual capital</i>	0.879
<i>Organizational learning</i>	0.871
<i>Innovation capability</i>	0.860

Sumber : Data Primer diolah (2018)

Hasil pengujian *composite reliability* menunjukkan bahwa ketiga variabel penelitian menunjukkan tingkat reliabilitas yang berada diatas yang telah disyaratkan.

Discriminant Validity

Untuk menguji *discriminant validity* pada penelitian ini menggunakan nilai *average variant extracted (AVE)* yang menyaratkan nilai AVE harus berada diatas dari 0.50. selanjutnya hasil output PLS atas nilai AVE dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3. *Average Variant Extracted (AVE)*

Variabel	AVE
<i>Innovation Capability</i>	0.708
<i>Intellectual capital</i>	0.609
<i>Organizational learning</i>	0.575

Sumber : Data Primer diolah (2018)

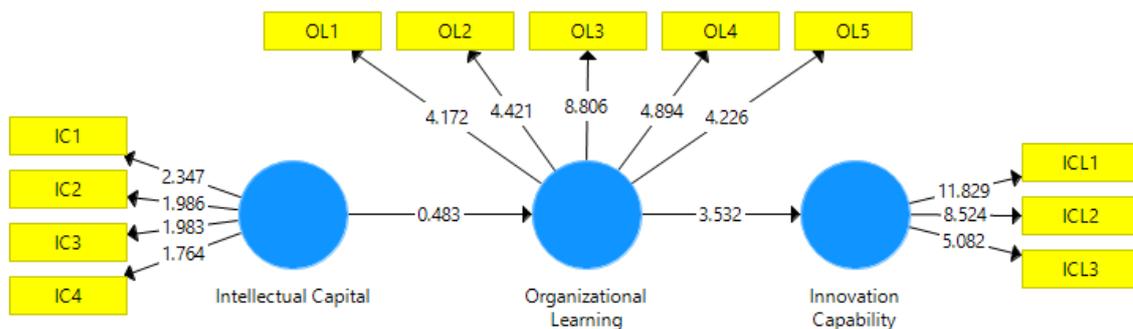
Hasil rangkuman data dalam tabel 4.2. bahwa nilai AVE untuk semua variabel berada pada batas minimum yang telah ditetapkan, yaitu di atas 0.5. hasil Analisa ini menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki *discriminant validity* yang baik.

substantive theory) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Dibawah ini merupakan hasil estimasi dari model penelitian yang dikembangkan dari konstruksi teoritis yang sebelumnya telah dibangun dan menggambarkan relasional antar variabel penelitian.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model ayng kadang disebut juga dengan (*inner relation, structural model* dan

Gambar 4. *Inner Model*



Sumber : Data Primer diolah (2018)

Selanjutnya pengujian dalam inner model akan dilakukan melalui uji path coefficient, uji goodness of fit dan uji hipotesis.

Uji path coefficient

Uji *path coefficient* dilakukan untuk menguji kekuatan pengaruh efek yang dihasilkan yang melalui variabel eksogen terhadap variabel endogen. Uji ini selanjutnya merefleksikan pengaruh *intellectual capital* terhadap *knowledge sharing* dan antara *knowledge saharng* terhadap *innovation capability*.

Hasil Analisa data melalui *structural equation modelling* sebagaimana digambarkan dalam gambar diatas menunjukkan kekuatan

pengaruh yang dihasilkan oleh masing-masing variabel eksogen. Pengaruh yang dihasilkan oleh variabel *intellectual capital terhadap organizational learning* sebesar 0.483. Selanjutnya nilai pengaruh yang dihasilkan oleh *organizational learning* memiliki kontribusi positif terhadap *innovations capability* dengan nilai koefisien sebesar 3.532.

Uji kebaikan model (*Goodness of fit*)

Hasil penilaian berdasarkan estimasi dengan program smartPLS diperoleh nilai R square sebagai berikut :

Tabel 4. *R Square*

Variabel	Nilai R-Square
<i>Innovation capability</i>	0.110
<i>Organizational learning</i>	0.010

Sumber : Data Primer diolah (2018)

Tabel diatas menunjukkan variabilitas yang dapat membentuk innovation capability sebesar 1,1% dan untuk variabel *organizational learning* sebesar 0.1%.

Uji hipotesis

Pada uji ini hipotesis akan dilakukan dengan meninjau nilai t-statistik dan nilai P-Value. Pada

uji ini hipotesis dapat dikatakan diterima jika nilai P-Value < dari 0.05. berikut ini disajikan tabel yang mengakumulasikan nilai t-statistik dan t-tabel

Tabel 5. t-statistic dan p-value

Eksogen	Enogen	T statistic	p-values	Keputusan
<i>Intellectual capital (X1)</i>	<i>Organizational learning (Y1)</i>	0.478	0.633	Non signifikan
<i>Organizational learning (Y1)</i>	<i>Innovation capability (Y2)</i>	3.241	0.001	Signifikan

Sumber : Data Primer diolah (2018)

Hasil pengujian menerangkan atas pengaruh yang dihasilkan oleh *intellectual capital* terhadap *organizational learning* bahwa dari hasil estimasi tidak mampu menunjukkan pengaruhnya. Hal ini merujuk atas nilai p-values dari hipotesis variabel *intellectual capital* terhadap *organizational learning* yang memiliki nilai p-values lebih besar dari 0.05.

Hasil kedua mengukur pengaruh *organizational learning* terhadap innovation capability yang mendapatkan nilai t satatistic sebesar 3.241 dengan nilai p-values sebesar 0.001. kesimpulan dari pengujian hipotesis kedua ini adalah bahwa *organizational learning* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap innovation capability.

PEMBAHASAN

Pengaruh *intellectual capital* terhadap *organizational learning*

Hasil Analisa menunjukkan bahwa kemampuan *intellectual capital* tidak mampu memberikan kontribusi terhadap keberadaan *organizational learning*, sebagaimana telah merujuk hasil Analisa data paenelitian variabel *intellectual capital* terhadap *organizational learning* yang memiliki nilai p-values lebih besar dari 0.05.

Kekuatan *intellectual capital* perusahaan memiliki wujud yang abstrak yang terakumulasi dalam bentuk material pengetahuan, informasi, hak kekayaan intelektual, dan pengalaman yang dapat digunakan oleh perusahaan PDAM dalam mengembangkan performa organisasi secara keseluruhan. Faktor penyebab *intellectual capital* tidak mampu mempengaruhi *organizational learning* adalah bahwa *intellectual capital* perusahaan PDAM belum mampu diterjemahkan

dengan baik hingga unit perusahaan. Dari hasil pembahasan ini dapat memberikan gambaran bahwa perlu upaya bagi Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mahakam Tenggarong untuk melakukan transformasi transfer pengetahuan antar karyawan, pola kerja yang mendukung penyebaran informasi cepat akses, dan pengarsipan pengalaman sehingga ketika organisasi membutuhkan akan dengan cepat dan mudah dalam mendayagunakan komponen *intellectual capital* yang dimiliki perusahaan.

Pengaruh *organizational learning* terhadap innovation capability

Organizational learning sebagai variabel eksogen memberikan efek positif dalam mempengaruhi innovation capability perusahaan PDAM Tirta makam Tenggarong. Hal ini sebagaimana pendekatan yang digunakan telah menunjukkan nilai t satatistic sebesar 3.241 dengan p-values sebesar 0.001. kesimpulan dari pengujian hipotesis kedua ini adalah bahwa *organizational learning* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap innovation capability. Semakin baik perusahaan daerah air minum memberikan akses kepada karyawa untuk menjadikan organisasi sebagai tempat pembelajaran maka akan semakin baik pula kemampuan perusahaan dalam kegiatan inovasi.

Organizational learning penting bagi PDAM Tirta Mahakam Tenggarong untuk mendapat peran sentral di tengah-tengah kebutuhan perusahaan akan keunggal bersaing. *Organizational learning* dapat dibentuk melalui intensitas karyawan dalam kegiatan eksperimen atau menemukan sebuah metode-metode baru dalam bekerja, toleransi dari atasan ketika karyawan mengalami kesalah kerja, interaksi dnegan lingkungan eksternal sebagai upaya

menjaring informasi, sering melaksanakan dialog dengan dengan semua elemen karyawan, dan tingkat partisipasi pengambilan keputusan yang diberikan kepada karyawan atau bawahan

KESIMPULAN

Setelah Analisa dilakukan dengan pendekatan yang memenuhi syarat ilmiah dengan pembahasan secara terperinci, maka selanjutnya adalah menarik kesimpulan atas pembahasan yang dilakukan. Bahwa berdasarkan hasil temuan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mahakam menunjukkan peran penting organisasi dalam mewujudkan kemampuan inovasi organisasi dengan menitik beratkan pada aspek *organizational learning* sebagai motor penggerak kemampuan inovasi. Sehingga dimensi yang penting dari itu adalah intensitas karyawan dalam kegiatan eksperimen atau menemukan sebuah metode-metode baru dalam bekerja, toleransi dari atasan ketika karyawan mengalami kesalahan kerja, interaksi dengan lingkungan eksternal sebagai upaya menjaring informasi, sering melaksanakan dialog dengan dengan semua elemen karyawan, peran dan tingkat partisipasi pengambilan keputusan yang diberikan kepada bawahan.

Saran

1. Dari hasil pembahasan ini dapat memberikan gambaran bahwa perlu upaya bagi Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mahakam Tenggara untuk melakukan transformasi transfer pengetahuan antar karyawan, pola kerja yang mendukung penyebaran informasi cepat akses, dan pengarsipan pengalaman sehingga ketika organisasi membutuhkan akan dengan cepat dan mudah dalam mendayagunakan komponen *intellectual capital* yang dimiliki perusahaan.
2. Aktifitas *organizational learning* perlu ditingkatkan dan Perusahaan Daerah Air Minum dapat membentuk *organizational learning* melalui intensitas karyawan dalam kegiatan eksperimen atau menemukan sebuah metode-metode baru dalam bekerja, toleransi dari atasan ketika karyawan mengalami kesalahan kerja, interaksi dengan lingkungan eksternal sebagai upaya menjaring informasi, sering melaksanakan dialog dengan dengan semua elemen karyawan, dan tingkat partisipasi pengambilan keputusan yang diberikan kepada karyawan atau bawahan

DAFTAR PUSTAKA

- Alegre. J dan Chiva 2013. Entrepreneurial Orientation, Innovation and Firm Performance : The Importance of *Organizational learning* Capability, Journal of Small Business Management, Volume 51, Issue 4, 2013
- Baark E. et al. 2011. Innovation Sources, Capabilities and Competitiveness: Evidence from Hong Kong Firms. Paper Presented at the DIME Final Conference, 6-8 april 2011. Maastricht.
- Bontis N. 1998. *Intellectual capital* : an Exploratory Study That Develops Measure and Model. Management Decision. 36/2 (1998).
- Chiva R. *et.all.* 2007. Measuring Organisational Learning Capability Among The Workforce. International Journal of Manpower. Vol. 28 No. 3 / 4. 2007.
- Dharmadasa P. 2013. *Organizational learning, Innovation and Pformance in Family-Controlled Manufacturing Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) in Australia*, Dissertation. Program Doctor of Philosophy. Bond University. Australia.
- Francis D.E, 2014. Lean and the Learning Organization in Hiher Education. Canadian Journal of Educational Administration and Policy, Issue 157, April 2014.
- Ghozali, 2011. Structural Equation Modelling, Metode Alternatif Dengan Partial Least Square PLS. Badan Penerbit Undip. Semarang.
- Gomes G. dan Wojahn R. M. 2017. *Organizational learning* capability, innovation and performance: study in small and medium-sized enterprises (SMES). RAUSP Management Journal Vol 52 Num. 2. 2017. Page 119-216.
- Joaquín Alegre dan Ricardo Chiva. 2008. Entrepreneurial Orientation, Innovation And Firm Performance: The Importance Of *Organizational learning* Capability. ECO2008-00729.
- Karchegani M. R et al. 2013. The Relationship Between *Intellectual capital* And

- Innovation: A Review, International Journal Business and Management Studies, CD-ROM. ISSN: 2158-1479 :: 2(1):561–581 (2013)
- Munshi N, et al : 2005. Leadership for Innovation : Summary Report From an AIM Management Research Forum in Cooperation With the Chartered Management Institute, March 2005
- Nisula dan Kianto 2013. Evaluating and Developing Innovation Capabilities with a Structured Method. Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge and Managemen. Volume 8, 2013
- Oyateru D. 2011. The Learning Organisatin and Competitive Advantage : A Study of the Service Sector. A Dissertation Submitted in Partial Fulfilment for an MA in Human Resource Management. National College of Ireland.
- Rahmani Z. et al. 2011. Enhancing the *Innovation capability* in the Organization : a Conceptual Framework. 2nd Internatinal conference on education and Management Technology IPEDR Vol. 13. IACSIT Press. Singapore.
- Senge, 2004. *The Fifth Discipline, The Art of The Learning Organization. a Division of Bantam Doubleday Dell Publishing Group, Inc.* Broadway, New York.
- Taie, E. S 2014. The Effect on *Intellectual capital* Management on Organizational Competitive Advantage in Egyptian Hospital, International Journal of Business and Social Science.
- Telbani N. , 2013. The Relationship Between *Intellectual capital* and Innovation In Jawal Company-Gaza, Jordan Journal of Business Administration, Volume 9, No. 3, 2013.
- Zawislak P.A et al 2014. The Different Innovation Capabilities of The Firm : Further Remarks Upon The Brazilian Experience. Journal of Innovation Economics & Management, 2014/1 nv13. P.129-150.