



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 2 Tahun 2024 Page 244-258

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap *Employee Readiness* Melalui *Learning Organization* sebagai *Intervening Variabel* Pada Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kota Palopo

Muliani Taman^{1✉}, M. Yusuf Qomaruddin², Sapar³

Universitas Muhammadiyah Palopo

Email: mulianitaman316@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap *employee readiness* pegawai Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kota Palopo melalui *Learning organization* sebagai variabel intervening. Metode pengambilan data dilakukan melalui survei dengan menyebarkan kuesioner *employee readiness* yang menggunakan desain penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif untuk mengetahui keterkaitan sejumlah variabel. Subjek penelitian ini adalah 118 pegawai. Analisis data menggunakan SEM PLS untuk analisis inferensial. Hasil penelitian diperoleh data dengan *Cut off Value* 0,05. Hasil Analisis T Statistik menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Learning Organization* (Z) dengan nilai *P Value* sebesar 0,000. Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y) dengan nilai *P Value* sebesar 0,008. Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Learning Organization* (Z) dengan nilai *P Value* sebesar 0,767. Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y) dengan nilai *P Value* sebesar 0,090. *Learning Organization* (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Terhadap *Employee Readiness* (Y) dengan nilai *P Value* sebesar 0,031. Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Terhadap *Employee Readiness* (Y) melalui *Learning Organization* (Z) dengan nilai *P Value* sebesar 0,049. Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Terhadap *Employee Readiness* (Y) melalui *Learning Organization* (Z), dengan nilai *P Value* sebesar 0,785 atau lebih besar dari pada *Cut off Value* sebesar 0,05.

Kata Kunci: *Komitmen, Motivasi, Employee Readiness, Learning Organization*

Abstract

This research aims to determine the influence of organizational commitment and work motivation on employee readiness of employees of the Department of Agriculture, Livestock and Plantation of Palopo City through Learning Organization as an intervening variable. The data collection method was carried out through a survey by distributing employee readiness questionnaires which used an explanatory research design with a quantitative approach to determine the relationship between a number of variables. The subjects of this research were 118 employees. Data analysis uses SEM PLS for inferential analysis. The research results obtained data with a Cut off Value of 0.05. The results of the T Statistical Analysis show that Organizational Commitment (X1) has a positive and significant effect on Learning Organization (Z) with a P Value of 0.000. Organizational Commitment (X1) has a positive and significant effect on Employee Readiness (Y) with a P Value of 0.008. Work Motivation (X2) has a positive and significant effect on Learning Organization (Z) with a P Value of 0.767. Work Motivation (X2) has a positive and significant effect on Employee Readiness (Y) with a P Value of 0.090. Learning Organization (Z) has a positive and significant effect on Employee Readiness (Y) with a P Value of 0.031. Organizational Commitment (X1) has a positive and significant effect on Employee Readiness (Y) through Learning Organization (Z) with a P Value of 0.049. Work Motivation (X2) has a positive and significant effect on Employee Readiness (Y) through Learning Organization (Z), with a P Value of 0.785 or greater than the Cut off Value of 0.05.

Keywords: *Commitment, Motivation, Employee Readiness, Learning Organisation*

PENDAHULUAN

Pertanian mempunyai peranan yang sangat penting dalam pembangunan suatu daerah, dimana sektor Pertanian ini tidak hanya merupakan penghasil (output) atau penyedia produk pangan masyarakat, tetapi juga memiliki multi fungsi peran yaitu sebagai penghasil bahan baku industri, penghubung sosial ekonomi dalam masyarakat, kelestarian sumber daya alam dan lingkungan, serta membuka peluang kesempatan kerja.

Implementasi usaha pertanian tidak lepas dari keterlibatan dan kesiapan dari Sumber daya Manusia dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kota Palopo itu sendiri yaitu *Employee readiness* atau kesiapan pegawainya, dimana pegawai Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kota Palopo memiliki visi dan misi, aspirasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi, sehingga pegawai mau bekerja secara fokus pada pencapaian tujuan yang diinginkan. Karena *employee readiness* adalah salah satu faktor penting untuk menyukseskan perubahan suatu organisasi. Perubahan organisasi terjadi melalui Pegawai, sehingga pegawai adalah elemen penting yang bisa menyukseskan organisasinya.

Dalam pelaksanaan proses perubahan, hal utama yang mendesak adalah sifat resisten dari pegawai atau karyawan. Penelitian para ahli menyimpulkan bahwa perilaku dan sikap pegawai terhadap perubahan itu berkembang pesat. *Employee readiness* dalam menghadapi perubahan menjadi salah satu isu yang paling banyak dibahas dalam seminar perubahan organisasi. Hal ini mengacu pada sikap karyawan terhadap inisiatif perubahan. (Andrew & Mohankumar, 2018).

Untuk mempersiapkan pegawai dalam menyukseskan organisasinya, maka perlu membentuk *employee readiness* (Kesiapan pegawai). Komitmen dalam berorganisasi dan motivasi kerja dapat mendorong sumber daya manusia (SDM) suatu organisasi untuk memberikan hasil terbaik bagi organisasinya. Jadi, salah satu faktor yang mempengaruhi kesiapan karyawan atau *employee readiness* adalah komitmen organisasi dan motivasi kerja pegawai. Komitmen organisasi serta motivasi kerja pegawai Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan kiranya dapat memberikan pengaruh positif terhadap *Employee readiness* sehingga keberhasilan program kerja Pemerintah Kota Palopo dapat diwujudkan.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi sebuah organisasi untuk melaksanakan suatu perubahan. Mulai dari perubahan legislasi sampai pada tingkatan perubahan kebutuhan untuk peningkatan efisiensi organisasi. Penyelidikan berkembang di organisasi ini mencerminkan betapa signifikannya pengaruh dari perubahan untuk fungsi dan keberlangsungan hidup sebuah organisasi di era bisnis kompetitif di dunia sekarang ini (Andrew & Mohankumar, 2018).

Beberapa literatur pendukung menyatakan bahwa faktor *employee readiness* (kesiapan pegawai) telah ditemukan lebih efektif dan berhasil untuk pelaksanaan program perubahan organisasi. Beberapa penulis menyimpulkan bahwa inti organisasi bergantung pada karyawan yang secara gigih didorong untuk mengimplementasikan perubahan organisasi. Namun dalam literatur *employee readiness* ditemukan lebih kompleks dan sensitif yang dengan demikian persepsi, keyakinan dan sikap pegawai telah dianggap sebagai faktor penting dalam program perubahan yang berhasil. Dalam hal ini pakar dan praktisi manajemen perubahan sering mendesak eksplorasi kemungkinan faktor *employee readiness* (kesiapan pegawai) yang berada dalam kombinasi yang berbeda untuk meminimalkan resistensi pegawai (Shah, 2009).

Sebuah organisasi harus memperhatikan faktor *Employee Readiness* dalam memastikan bahwa para pegawai menghadiri pelatihan dan harus menggunakan hal-hal yang disediakan dari pelatihan. Dengan meningkatnya tantangan seperti kompetisi, teknologi, komunikasi, ketidakstabilan, merger dan perancangan ulang akibat dari perubahan yang utamanya telah meningkat, mengatasi situasi ini dengan baik dan tepat

sangat diperlukan. Dengan demikian, berpartisipasi dalam pelatihan memastikan pegawai akan belajar bahwa Pembelajaran akan selalu muncul dimanapun termasuk pada saat pelatihan (Salleh et al., 2017).

Untuk itu diperlukan hal yang dapat menunjang *employee readiness* ini yang tidak hanya ditujukan untuk keberhasilan program pemerintah tetapi juga dapat meningkatkan pengetahuan dan wawasan kelompok tani dan kelompok peternak, meningkatkan kesejahteraan petani dan peternak yang tergabung dalam kelompok tersebut, tetapi dapat pula mengembangkan potensi sumber daya manusia (SDM) baik secara ekonomi, sosial, politik, budaya dan lingkungan.

Dalam memberdayakan dan menyiapkan kesiapan pegawai (*employee readiness*) melalui *learning organization*, setiap pegawai sebaiknya memiliki komitmen organisasi yang tinggi karena komitmen merupakan pengikat antara pegawai dan organisasi dan harus memiliki motivasi kerja untuk mencapai tujuan yang dikehendaki dan agar kualitas pegawai sebagai perantara dalam mengembangkan dan meningkatkan usaha - usaha pertanian, sehingga bagi petani dan peternak dapat bertani dengan menggunakan teknologi dan mengikuti perkembangan zaman. Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kota Palopo memiliki komitmen dengan pegawainya dengan adanya Perjanjian Kontrak Kerja yang ditandatangani oleh pegawai setiap awal tahun dan para kepala subkoordinator dan kepala subbagian pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kota Palopo wajib membuat Kerangka Acuan Kerja (KAK) kegiatan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berlokasi di Kota Palopo Provinsi Sulawesi Selatan tepatnya pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan. Desain penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif explanatori dengan pendekatan kuantitatif. Pada penelitian ini, variabel akan diamati secara deskriptif dan menganalisis pengaruh yang terjadi diantara variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun variabel – variabel dalam penelitian ini terdiri atas :

X1 : Komitmen Organisasi

X2 : Motivasi Kerja

Y : *Employee Readiness*

Z : *Learning Organization*

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kota Palopo, yang berjumlah 118 (seratus delapan belas) pegawai, yang terdiri dari Pegawai Struktural dan Pegawai Fungsional. Sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh dimana keseluruhan populasi dijadikan sampel. Data yang

diperoleh dari hasil sebaran quosioner terhadap 118 responden akan dianalisis menggunakan teknik analisis statistik inferensial menggunakan teknik *Struktural Equation Modeling* (SEM) berbasis varians dengan aplikasi Smart PLS 3.0. SEM-PLS yaitu salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang (*missing value*) dan *multikolinieritas* (Rahmad Solling Hamid, 2019).

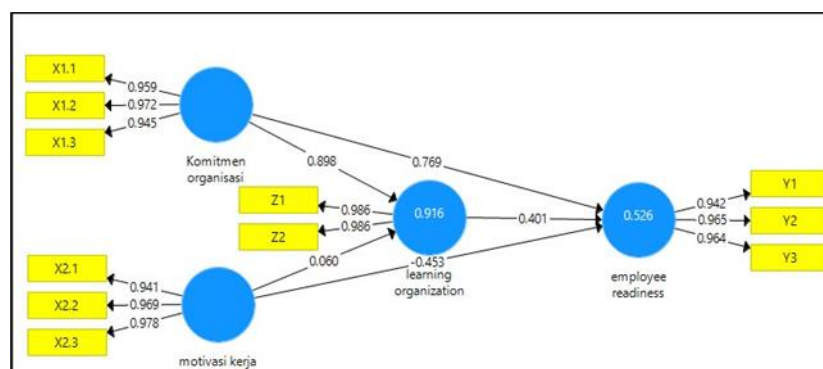
HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, data akan dianalisis secara inferensial menggunakan metode statistik dengan bantuan *Software Smart Partial Least Square* (PLS) 3.0. PLS adalah suatu metode analisis alternatif dalam *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berfokus pada varian. Proses analisis data menggunakan *Smart PLS* dilaksanakan melalui tiga tahap, yaitu analisis outer model, analisis inner model, dan pengujian hipotesis.

Uji Validitas Model

1. Outer Model

Outer Model atau pengukuran Bagian Luar disebut juga sebagai model pengukuran. Uji Outer Model bertujuan untuk menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Uji Outer Model ini menggunakan bantuan prosedur PLS Algorithm (Rahmad Solling Hamid, 2019)



Gambar 1. Outer Model SEM (Output Smart-PLS)

2. Convergent Validity

Uji ini bertujuan untuk mengetahui nilai faktor loading pada variabel laten dan indikatornya.

Tabel 1. Hasil analisis Smart-PLS (*Outer Loading Convergency Validity*)

	Komitmen Organisasi	<i>Employee Readiness</i>	<i>Learning Organization</i>	Motivasi Kerja	Ket
X1.1	0,959				Valid
X1.2	0,972				Valid
X1.3	0,945				Valid
X2.1				0,941	Valid
X2.2				0,969	Valid
X2.3				0,978	Valid
Y1		0,942			Valid
Y2		0,965			Valid
Y3		0,964			Valid
Z1			0,986		Valid
Z2			0,986		Valid

Sumber: Olah data SmartPLS, 2023

Tabel di atas menunjukkan bahwa hasil analisis model eksogen menunjukkan nilai *exogenous loading* setiap variabel indikator mencapai nilai validitas > 0,7. Dengan telah mengeluarkan indikator dari variabel intervening dan variabel dependen yang tidak valid terlebih dahulu. Oleh karena itu model diatas dinyatakan valid.

3. Discriminant Validity

Nilai yang menjadi ukuran adalah *Average Variance Extracted* (AVE) dengan nilai yang diharapkan > 0,5.

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada variabel model SEM

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Komitmen Organisasi	0,919
<i>Employee Readiness</i>	0,916
<i>Learning Organization</i>	0,972
Motivasi Kerja	0,927

Sumber : Data olahan peneliti, 2023

Nilai tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai AVE masing-masing variabel penelitian > 0,5, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam model SEM yang dianalisis dianggap valid.

4. Reliabilitas Model

Realibilitas model SEM yang digunakan *Composite Reliability dan Cronbach Alpha*, model ini untuk menentukan tingkat reliabilitas internal dari variabel indikator.

Tabel 3. Nilai Composite Reliability dan Cronbach Alpha pada tiap variabel

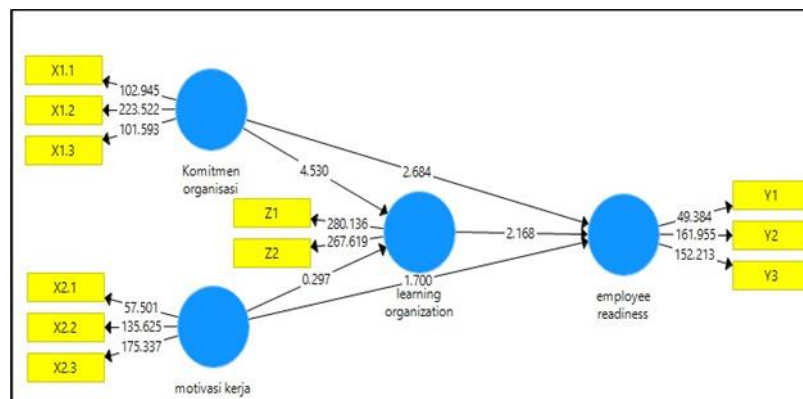
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,956	0,972	Reliabel
Employee Readiness	0,954	0,970	Reliabel
Learning Organization	0,972	0,986	Reliabel
Motivasi Kerja	0,961	0,974	Reliabel

Sumber : Data oleh peneliti, 2023

Nilai standar *Cronbach's alpha* suatu variabel jika dianggap reliabel adalah $> 0,6$, sedangkan nilai standar reliabilitas komposit adalah $> 0,7$. Berdasarkan nilai tabel di atas diketahui bahwa seluruh variabel mempunyai nilai *Cronbach's alpha* $> 0,06$ dan nilai *Composite Reliability* $> 0,7$ sehingga dapat dikatakan model SEM yang dianalisis adalah reliabel.

5. Hasil Uji Inner Model

Hasil uji inner model di Smart PLS dilakukan dengan *bootstrapping*.



Gambar 1. Inner Model SEM

Analisis T Statistik

Analisis T-statistik digunakan untuk melihat adanya pengaruh antar variabel. Jika nilai T hitung \geq nilai T tabel, maka variabel tersebut berpengaruh secara signifikan. Sedangkan analisis inner Model SEM PLS melihat besaran nilai T hitung dan nilai P menjadi ukuran kuatnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

1. Pengaruh Langsung

Tabel 8. Nilai t Variabel Independen Mempunyai Pengaruh Langsung Terhadap Variabel Dependen

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	T Tabel	P Values	Cut Off Values
Komitmen Organisasi (X1) -> <i>Employee Readiness</i> (Y)	0,769	2,684	1,980	0,008	0,05
Komitmen Organisasi (X1)-> <i>Learning Organization</i> (Z)	0,898	4,530	1,980	0,000	0,05
<i>Learning Organization</i> (Z) -> <i>Employee Readiness</i> (Y)	0,401	2,168	1,980	0,031	0,05
Motivasi Kerja (X2) -> <i>Employee Readiness</i> (Y)	-0,453	1,700	1,980	0,090	0,05
Motivasi Kerja (X2) -> <i>Learning Organization</i> (Z)	0,060	0,297	1,980	0,767	0,05

Sumber: Data Olah Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil analisis T-statistik seperti pada tabel di atas, maka dapat ditentukan pengujian hipotesis sebagai berikut:

- Hipotesis 1: Komitmen organisasi (X1) diduga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Learning Organization* (Z). Hasil analisis statistik T menunjukkan nilai $t_{hitung} = 4,530 > t_{tabel} = 1,980$ dengan nilai P sebesar 0,000 atau < dari *cut off value* sebesar 0,05. Artinya variabel komitmen organisasi (X1) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Learning Organization* (Z). Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa Hipotesis 1 dapat diterima.
- Hipotesis 2: Komitmen organisasi (X1) diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y). Hasil analisis T statistik menunjukkan nilai $t_{hitung} = 2,684 > t_{tabel} = 1,980$ dengan nilai P value sebesar 0,008 < dari *Cut Off Value* sebesar 0,05. Ini berarti bahwa variabel Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y). Sehingga dapat dikatakan jika Hipotesis 2 diterima.
- Hipotesis 3: Motivasi Kerja (X2) diduga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Learning Organization* (Z). Dari hasil analisis uji T didapatkan nilai $t_{hitung} = 0,297 < t_{tabel} = 1,980$ dengan *P Value* sebesar 0,767 > dari nilai batas 0,05. Artinya variabel Motivasi Kerja (X2) tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Learning Organization* (Z). Oleh karena itu, Hipotesis 3 = Ditolak.
- Hipotesis 4: Diduga Motivasi Kerja (X2) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y). Hasil analisis Uji t statistik diperoleh hasil $t_{hitung} = 1,700 > t_{tabel} = 1,980$, nilai *P Value* sebesar 0,090 atau > dari pada *Cut Off Value* sebesar 0,05. Ini berarti variabel Motivasi Kerja (X2) tidak berpengaruh positif dan

signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y). sehingga dapat dikatakan bahwa Hipotesis 4 Ditolak.

- e. Hipotesis 5: Diduga *Learning Organization* (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y). Hasil analisis uji t statistik diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,168 > t_{tabel} = 1,980$ dengan nilai *P Value* sebesar 0,031 atau < dari *Cut Off Value* 0,05. Sehingga dapat dinyatakan bahwa Hipotesis 5 diterima dan layak dijadikan sebagai variabel intervening.

2. Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 9. Nilai t Variabel Independen Mempunyai Pengaruh Tidak Langsung Terhadap Variabel Dependen

	Original Sample (O)	T Statistics ((O/STDEV)	T Tabel	P Values	Cut Off Values
Komitmen organisasi (X1) -> <i>Learning Organization</i> (Z) -> <i>Employee Readiness</i> (Y)	0,360	1,977	1,980	0,049	0,05
Motivasi kerja (X2) -> <i>Learning Organization</i> (Z) -> <i>Employee Readiness</i> (Y)	0,024	0,273	1,980	0,785	0,05

Sumber : Data olah peneliti,2023

Dari tabel 9 di atas dapat dilihat hasil analisis uji t statistik, maka dapat ditentukan pengujian hipotesis sebagai berikut:

- a. Hipotesis 6 : Diduga Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Terhadap *Employee Readiness* (Y) melalui *Learning Organization* (Z). Hasil analisis T statistik diperoleh nilai $t_{hitung} = 1,977 > t_{tabel} = 1,980$ dengan nilai *P Value* sebesar 0,049 atau lebih kecil dari pada *Cut off Value* sebesar 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y) melalui *Learning Organization* (Z). Sehingga dapat dinyatakan bahwa Hipotesis 6 diterima.
- b. Hipotesis 7 : Diduga Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Terhadap *Employee Readiness* (Y) melalui *Learning Organization* (Z). Hasil analisis T statistik diperoleh nilai $t_{hitung} = 0,273 < t_{tabel} = 1,980$ dengan nilai *P Value* sebesar 0,785 atau lebih besar dari pada *Cut off Value* sebesar 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel Motivasi Kerja (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y) melalui *Learning Organization* (Z). Sehingga dapat dinyatakan bahwa Hipotesis 7 ditolak.

Pembahasan

1. Komitmen Organisasi terhadap *Learning Organization*

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hardhienata et al., 2019, yang menyatakan bahwa Komitmen organisasi pada guru berpengaruh terhadap *Learning Organization*. Berdasarkan hasil analisis T statistik diperoleh nilai t hitung = 4,530 > t tabel = 1,980 dengan nilai *P Value* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari pada *Cut off Value* sebesar 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Learning Organization* (Z). Komitmen organisasi memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap *Learning Organization*. Indikator yang dominan mempengaruhi adalah indikator komitmen normatif sebanyak 0,945 satuan. Peningkatan *Learning Organization* dapat dilakukan dengan meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

2. Komitmen Organisasi terhadap *Employee Readiness*

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pranatha & Majorsy, 2018 yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Employee Readiness*. Hasil analisis T statistik diperoleh nilai t hitung = 2,684 > t tabel = 1,980 dengan nilai *P Value* sebesar 0,008 atau lebih kecil dari pada *Cut off Value* sebesar 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y). Pada penelitian yang dilakukan oleh Pranatha & Majorsy, 2018. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan media cetak PT. X maka semakin tinggi pula kesiapan untuk berubah pada karyawan media cetak PT. X. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah komitmen organisasional yang dimiliki karyawan media cetak PT. X maka semakin rendah juga kesiapan untuk berubah pada karyawan media cetak PT. X. Indikator paling dominan yang berpengaruh pada *Employee Readiness* adalah Komitmen Normatif dengan nilai 0,735 satuan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa arah hubungannya positif sehingga dapat diartikan bahwa jika variabel komitmen organisasi meningkat maka akan dapat meningkatkan *Employee Readiness*.

3. Motivasi Kerja terhadap *Learning Organization*

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rumijati, (2020) dalam penelitian tersebut, Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap *Learning Organization*. Motivasi merupakan elemen sentral dalam proses pembelajaran manusia. Jika organisasi tidak memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawannya, pengetahuan dalam organisasi tidak secara praktis digunakan secara maksimal, oleh karena itu organisasi

harus mampu menyediakan kesempatan untuk melibatkan karyawan dalam proses di tempat kerja, sesuatu yang juga harus meningkatkan motivasi. Hasil analisis T statistik diperoleh nilai t hitung = 0,297 < t tabel = 1,980 dengan nilai P Value sebesar 0,767 atau lebih besar dari pada *Cut off Value* sebesar 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel Motivasi Kerja (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Learning Organization* (Z). Indikator yang paling berpengaruh Motivasi kerja adalah Kondisi Lingkungan Kerja pegawai sebanyak 0,930 satuan.

4. Motivasi Kerja terhadap *Employee Readiness*

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fikri et al., 2021 yang menyatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh terhadap *Employee Readiness*. Hasil analisis T statistik diperoleh nilai t hitung = 1,700 < t tabel = 1,980 dengan nilai P Value sebesar 0,090 atau lebih besar dari pada *Cut off Value* sebesar 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel Motivasi Kerja (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y). Melalui proses motivasi kerja, karyawan mampu mendorong keterlibatan dirinya untuk bersama-sama untuk aktif dalam penerapan kesiapan kerja. Indikator yang paling berpengaruh Motivasi kerja adalah Kondisi Lingkungan Kerja pegawai sebanyak 0,679 satuan.

5. *Learning Organization* terhadap *Employee Readiness*

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahendrasti (2021) yang menyatakan bahwa *Learning Organization* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Readiness*. Sedangkan Hasil analisis T statistik diperoleh nilai t hitung = 2,168 > t tabel = 1,980 dengan nilai P Value sebesar 0,031 atau lebih kecil dari pada *Cut off Value* sebesar 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel *Learning Organization* (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y). Prasojo & Gigantara, 2022 mengungkapkan bahwa *Learning Organization* mempengaruhi *Employee Readiness* pada Sumber Daya Manusia (SDM) anggota Polri, namun kurang menonjol pada indikator *Share Visions*. Pada penelitian ini justru didapatkan bahwa indikator *Knowledge Sharing* merupakan indikator paling dominan yang berpengaruh pada *Employee Readiness* dengan nilai 0,717 satuan.

6. Komitmen Organisasi terhadap *Employee Readiness* melalui *Learning Organization*

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Valeri et al., 2013 bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* melalui *Learning Organization*. Hasil analisis T statistik diperoleh nilai t hitung = 1,977 > t tabel = 1,980 dengan nilai P Value sebesar 0,049 atau lebih kecil dari pada *Cut off*

Value sebesar 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y) melalui *Learning Organization* (Z) secara tidak langsung. Valeri juga menambahkan bahwa dimensi Komitmen Normative adalah dimensi yang paling dominan. Sedangkan pada penelitian ini didapatkan bahwa indikator Komitmen Berkelanjutan merupakan indikator paling dominan dengan nilai 0,972 satuan.

7. Motivasi Kerja terhadap *Employee Readiness* melalui *Learning Organization*

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh dra. Rr. Ponco Dewi Karyaningsing et al., (2021) bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* melalui *Learning Organization*. Hasil analisis T statistik diperoleh nilai t hitung = 0,273 < t tabel = 1,980 dengan nilai *P Value* sebesar 0,785 atau lebih besar dari pada *Cut off Value* sebesar 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel Motivasi Kerja (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y) melalui *Learning Organization* (Z) secara tidak langsung. Pada penelitian ini didapatkan bahwa indikator pendapatan pegawai merupakan indikator paling dominan yang berpengaruh dengan nilai 0,978 satuan. Hal tersebut dapat dilihat bahwa akan semakin termotivasi pegawai jika memiliki pendapatan yang cukup.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Learning Organization* (Z). Komitmen organisasi memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap *Learning Organization*. Peningkatan *Learning Organization* dapat dilakukan dengan meningkatkan komitmen terhadap organisasi.
2. Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y). Hal ini menunjukkan bahwa arah hubungannya positif sehingga dapat diartikan bahwa jika variabel komitmen organisasi meningkat maka akan dapat meningkatkan *Employee Readiness*.
3. Motivasi Kerja (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Learning Organization* (Z).
4. Motivasi Kerja (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y). Melalui proses motivasi kerja, karyawan mampu mendorong keterlibatan dirinya untuk bersama-sama untuk aktif dalam penerapan kesiapan

kerja.

5. Learning Organization (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Readiness (Y). *Learning Organization* mempengaruhi *Employee Readiness* pada Sumber Daya Manusia (SDM).
6. Komitmen Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y) melalui *Learning Organization* (Z) secara tidak langsung.
7. Motivasi Kerja (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Readiness* (Y) melalui *Learning Organization* (Z) secara tidak langsung. Hal tersebut dapat dilihat bahwa akan semakin termotivasi pegawai jika memiliki pendapatan yang cukup.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiratna, A., Fahmi, I., & Kuswanto, S. (2018). *Factors That Affect Employee Readiness; An Insight From Bank NTB Transformation*. 6(4), 1–12.
- Aguenza, B. B., Puad, A., & Som, M. (2012). *Motivational Factors of Employee Retention and Engagement in Organizations*. 88–95.
- Andrew, A., & Mohankumar, S. (2018). *The Influence of Organization Culture on Employee Readiness for Organizational Change*. July.
- Apriliana, S., Hamid, D., & Hakam, M. (2013). Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 1(1), 180–187.
- Batilmurik, R., Sudiro, A., Noermijati, N., & Rohman, F. (2020). The Role Of Organizational Citizenship Behavior As Relations Mediator: Study Of Personality And Performance Of Police In Indonesia. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(6), 133–140.
- Effendy, L., & Apriani, Y. (2018). Motivasi Anggota Kelompok Tani dalam Peningkatan Fungsi Kelompok. *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*, 4(2), 10–24. <https://doi.org/10.35906/jep01.v4i2.270>
- Fikri, M. A., Putra, U. Y., Tentama, F., & Kusuma, D. R. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(2), 137–148. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v3i2.328>
- Gramberg, B. Van, & Baharim, S. (2005). *The influence of knowledge sharing on transfer of training: A proposed research strategy*. January.
- Hardani, S.Pd, M.si, .dkk. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (A. Husnu Abadi, A.md (ed.); 1st ed.). CV. Pustaka Ilmu.
- Hardhienata, S., Maulana, S., & Suhardi, E. (2019). Analisis Sequential Explanatory Learning Organization Pada Guru Ditinjau Dari Komitmen Guru Terhadap Organisasi Dan Pemberdayaan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 716–724. <https://doi.org/10.33751/jmp.v7i1.956>

- Irfan Bahar Nurdin. (2018). Islamic Management; Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol.I, No.1, Januari 2018. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume.1(1)*, 70–97.
- Islamy, F. J. (2016). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Normatif, dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Turnover Intention Pada Dosen Tetap STIE INABA Bandung. *Jurnal Indonesia Membangun, 15(2)*, 164–181.
- Ismail, D. H. (2016). Strategi Mewujudkan Suatu Organisasi Pembelajar. *Lentera Bisnis, 5(1)*, 9–30.
- Jubaedah, E. (2010). *Analisis Konseptual Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) sebagai teori Organisasi Kontemporer*.
- Kurniawan, M. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kerinci). *Skripsi FE Universitas Negeri Padang*. <https://doi.org/10.1073/pnas.0703993104>
- Melly Julistia. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Kinerja Karyawan Bagian Toko PT. Anak Bapak Sejahtera. *Agora, 3(1)*.
- Nurcahyo, S. A. (2020). Peran Knowledge Sharing, Learning Organization Dan Kapabilitas Inovasi Individual Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, 21(2)*, 84. <https://doi.org/10.30659/ekobis.21.2.84-96>
- Ponco Dewi Karyaningsing, M., Rachmadania, R. F., & Ananda, N. (2021). THE EFFECT OF INDUSTRIAL WORK PRACTICES AND WORK MOTIVATION ON WORK READINESS IN CLASS XII SMK NEGERI 1 KALIANDA. *Jurnal Pendidikan Ekonomi, Perkantoran Dan Akuntansi*.
- Pranatha, N. R. D., & Majorsy, U. (2018). Komitmen Organisasi Dan Kesiapan Untuk Berubah Pada Karyawan Media Cetak. *Jurnal Psikologi, 11(1)*, 25–34. <https://doi.org/10.35760/psi.2018.v11i1.2071>
- Prasojo, E., & Gigantara, L. O. (2022). Kesiapan Sumber Daya Manusia Kepolisian Republik Indonesia Menghadapi Revolusi Industri 4.0 Dilihat Dari Perspektif Learning Organization. *Jurnal Ilmu Kepolisian, 15(3)*, 15. <https://doi.org/10.35879/jik.v15i3.339>
- Putranto, R. H. (2019). *Resume " THE FIFTH DICCIPLINE " BY Peter M . Senge. 2019, 9.*
- Putri, R. Y., Muhammadiyah, U., & Hamka, P. (2021). *Educatif: Jurnal Ilmi Pendidikan Pengaruh Literasi Digital terhadap Kesiapan Kerja Generasi Z di Sekolah Menengah Kejuruan. 3(5)*, 3007–3017.
- Radiansyah, N., Pranatha, D., & Majorsy, U. (2018). *Komitmen Organisasi dan Kesiapan Untuk Berubah Pada Karyawan Media Cetak. 2018.*
- Rahmad Solling Hamid, S. M. A. (2019a). *Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Varian : Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis* (A. D. R. Abiratno, Sofa Nurdiyanti (ed.); 1st ed.). PT Inkubator Penulis Indonesia.
- Rahmad Solling Hamid, S. M. A. (2019b). *Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian* (A. D. R. Abiratno, Sofa Nurdiyanti (ed.); 1st ed.). PT. Inkubator Penulis Indonesia (Institut Penulis Indonesia).
- Rumijati, A. (2020). Peran Knowledge Sharing Dan Motivasi Pada Pengaruh Learning Organization

- Terhadap Kinerja Karyawan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 226–245. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2020.v4.i2.4228>
- Salleh, N. S. N. M., Amin, W. A. A. W. M., & Mamat, I. (2017). Employee Readiness, Training Design and Work Environment in Influencing Training Transfer Among Academic Staffs of Uitm. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(10), 275–290. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v7-i10/3376>
- Sapar. (2022). *Pengantar Metode Penelitian Kuantitatif* (B. Harsono (ed.); 5th ed.). Universitas Hasanuddin Press.
- Shah, N. (2009). *Determinants of Employee Readiness for Organisational Change A Thesis Submitted for the Degree of Doctor of Philosophy By Naimatullah Shah Brunel Business School PhD Abstract. November.*
- Swasto, B. (2014). *Pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.* 7(2), 1–9.
- Uniaty, M. I. (2014). *Learning Organization, Komitmen pada Organisasi, Kepuasan Kerja, Efektivitas Penerapan Sistem ISO dan Dampaknya terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus Staf Administrasi UK Petra Surabaya).* 8(1), 27–38. <https://doi.org/10.9744/pemasaran.8.1.27-38>
- Valeri, M., Matondang, A. R., & Siahaan, E. (2013). *The Influence of Employee Participation and Employee Readiness to Employee Commitments against Corporate Strategy (spin off) Through Organizational Support as a moderating Variabel on BPD Banks.*
- Wahyudi, R. S. (2020). *Komitmen Organisasi.* UNPAM PRESS Jalan Surya Kencana No. 1 Pamulang Gd. A Ruang 211 Universitas Pamulang Tangerang Selatan - Banten.
- Widyanti, R., Si, M., & Si, M. (2019). *Perilaku Organisasi (Teori Dan Konsep) Jilid 1.*
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2017). Komitmen Organisasi Definisi, Dipengaruhi & Mempengaruhi. In *Makassar: Penerbit Nas Media Pustaka.*
- Zein, A. K. A., & Hadijah, H. S. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Smk Pasundan 1 Cimahi. *Jurnal Pendidikan Manajemen erkantoran*, 3(2), 59. <https://doi.org/10.17509/jpm.v3i2.11765>.