

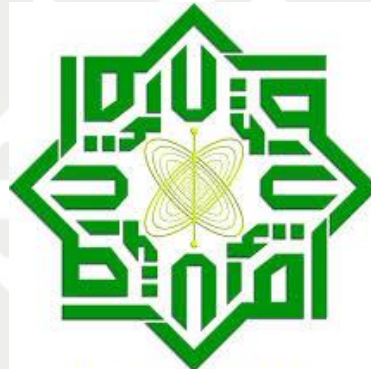
**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**PENGARUH *LEARNING ORIENTATION ORGANIZATION*  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *DYNAMIC  
CAPABILITY* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA  
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH (BKD) PROVINSI RIAU**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE) Pada Program Studi Strata 1 Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau



UIN SUSKA RIAU

**OLEH :****REZA YULIANA****NIM. 12070123296**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN IIMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PROVINSI RIAU**

**2024**



**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama : Reza Yuliana  
 Nim : 12070123296  
 Program Studi : S1 Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
 Semester : IX (Sembilan)  
 Judul : Pengaruh *Learning Orientation Organization* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Dynamic Capability* Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau



**DISETUJUI OLEH:  
DOSEN PEMBIMBING**

  
Ade Ria Nirmala, S.E., M.M.  
 NIP. 19730411 202321 2 007

**Mengetahui**

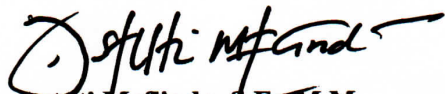
**DEKAN**

**Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial**

  
  
Dr. Hj. Mahyarni, S.E., M.M  
 NIP. 19700826 199903 2 001

**KETUA PRODI**

**Manajemen**

  
Astuti Meflinda, S.E., M.M.,  
 NIP. 19720513 200701 2 018



**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : Reza Yuliana  
 NIM : 12070123296  
 Jurusan : S1 Manajemen  
 Fakultas : Ekonomi Dan Ilmu Sosial  
 Judul Skripsi : Pengaruh *Learning Orientation Organization* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Dynamic Capability* Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau  
 Tanggal Ujian : 7 Oktober 2024

**Tim Penguji**

**Ketua**  
 Faiza Mukhlis, SE, M.Si  
 NIP. 19741108 200003 2 004

**Sekretaris**  
 Meri Sandora, SE, MM  
 NIP. 19790505 200710 2 001

**Penguji I**  
 Nurlasera, SE, M.Si  
 NIP. 19730601 200710 2 003

**Penguji 2**  
 Fakhurrozi, SE, MM  
 NIP. 19670725 200003 1 002

Lampiran Surat :  
 Nomor : Nomor 25/2021  
 Tanggal : 10 September 2021

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Reza Yuliana  
 NIM : 12070123296  
 Tempat/Tgl. Lahir : Duri, 19 Juli 2002  
 Fakultas/Pascasarjana : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
 Prodi : Manajemen

Judul Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya\*:

Pengaruh Learning orientation organization Terhadap  
Kinerja Pegawai Dengan Dynamic Capability sebagai  
Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Daerah  
(BKD) Provinsi Riau

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya\* dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya\* saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apa bila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/(Karya Ilmiah lainnya)\* saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikianlah Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 23 Oktober 2024  
 Yang membuat pernyataan



Reza Yuliana  
 NIM : 12070123296

\*pilih salah satu sesuai jenis karya tulis





Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**ABSTRACT**

***THE EFFECT OF LEARNING ORIENTATION ORGANIZATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH DYNAMIC CAPABILITY AS AN INTERVENING VARIABLE AT THE REGIONAL STAFFING AGENCY (BKD) OF RIAU PROVINCE***

**REZA YULIANA**  
**12070123296**

*This research was conducted at the Regional Staffing Agency (BKD) of Riau Province. The purpose of this study was to determine the effect of Learning Orientation Organization on Employee Performance with Dynamic Capability as an intervening variable at the Regional Staffing Agency (BKD) of Riau Province. The sample in this study were 103 employees of the Regional Staffing Agency (BKD) of Riau Province using total sampling method. The method of determining the sample in this study using total sampling techniques. The data analysis method in the research used is the path analysis method and the data is analyzed using the Smart-PLS program. The results in the study show that Learning Orientation Organization has a significant effect on Dynamic Capability, Learning Orientation Organization has a significant effect on employee performance, Dynamic Capability has a significant effect on employee performance and Learning Orientation organization has a significant effect on employee performance through Dynamic Capability as an intervening variable. And based on the calculation of R-Square of 0.775 or 77% while the remaining 23% is influenced by other variables.*

**Keywords: Learning Orientation Organization, Dynamic Capability and Performance**


**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## KATA PENGANTAR



AssalamualaikumWr. Wb

Segala puji bagi Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, karena berkat rahmat dan hidayah-Nyalah penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Sholawat beriring salam tidak lupa kita hadiahkan kepada baginda Rasullulah SAW yang telah membawa kita dari alam gelap gulita yang penuh kebodohan kepada alam yang terang menerang yang penuh ilmu pengetahuan. Skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Learning Orientation Organization* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Dynamic Capability* Sebagai Variabel *Intervening* Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau”**, ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat Akademis guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada jurusan Manajemen S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pada kesempatan ini, penulis telah banyak mendapatkan bimbingan, dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Allah SWT, atas rahmat dan ridhonya saya dapat selesai mengerjakan tugas akhir ini dengan baik.
2. Kepada kedua orang tua saya, Ayahanda Buyung Kenek dan Ibunda Yulimar, serta saudara sekandung saya Dessy Fitriani dan Sepri yang selalu memberikan dukungan moral dan spiritual kepada saya.




**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Bapak Prof. Hairunnas, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Ibu Dr. Hj. Mahyarni, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Bapak Dr. Kamaruddin, S.Sos, M.Si selaku Wakil Dekan I, Bapak Dr. Mahmuzar, SH, MH selaku Wakil Dekan II, Ibu Dr. Hj. Julina, SE., M.Si selaku Wakil Dekan III, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial.
6. Ibu Astuti Meflinda, SE, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Bapak Fakhurrozi, SE, MM selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial.
7. Ibu Ade Ria Nirmala, SE, MM selaku pembimbing yang telah meluangkan waktunya dalam membimbing dengan penuh kesabaran dan pengarahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Ibu Meri Sendora, SE, MM selaku penasehat akademik Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial yang senantiasa memberikan bimbingan dan motivasi kepada penulis.
9. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
10. Seluruh pegawai tata usaha Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
11. Kepada perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, yang memberikan dan membantu dalam menemukan buku-buku sebagai referensi dan memudahkan saya dalam penulisan skripsi ini.





## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

12. Kepada Pimpinan dan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau yang telah memberikan kesempatan dan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian ini.

13. Teman-teman saya Yusni Dayanti, Nur Hasanah, Fatimah, Suci Ramadhani, Anisa Hasanah, Annisa Al-Zikri, Reza Yuliana yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas doa, waktu dan pengalaman yang sudah kita lewati bersama, semoga persaudaraan kita akan terjalin selamanya.

14. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu baik secara langsung maupun tidak langsung yang telah memberikan doa, bantuan dan dukungan demi terselesaikannya skripsi ini.

Akhirnya hanya kepada Allah SWT penulis berserah diri, dan semoga apa yang tertulis dalam skripsi ini bisa bermanfaat khususnya bagi penulis sendiri dan para pembaca pada umumnya, Aamiin Yaa Rabbal Aalamiin.

Pekanbaru,

Penulis,

**REZA YULIANA**  
**NIM. 12070123296**



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
1.5 Sistematika Penulisan .....	10
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA</b>	
2.1 Kinerja .....	13
2.1.1 Pengertian Kinerja .....	13
2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	14
2.1.3 Indikator – Indikator Kinerja.....	14
2.2 <i>Dynamic Capability</i> (Kapabilitas Dinamis).....	15
2.2.1 <i>Sensing</i> .....	16
2.2.2 <i>Seizing</i> .....	16
2.2.3 <i>Reconfiguring Capability</i> (Kemampuan Mengkonfigurasi Ulang).....	17
2.3 <i>Learning Orientation Organization</i> ( Orientasi Belajar ).....	17
2.3.1 <i>Commitment To Learning</i> (Komitmen Untuk Belajar) .....	18
2.3.2 <i>Shared Vision</i> (Visi bersama).....	19
2.3.3 <i>Open-Mindedness</i> (Keterbukaan pikiran) .....	20
2.4 Pengaruh Antara Variabel dan Hipotesis .....	20
2.4.1 Pengaruh <i>Learning Orientation Organization</i> Terhadap <i>Dynamic Capability</i> .....	20
2.4.2 Pengaruh <i>Learning Orientation Organization</i> Terhadap Kinerja Pegawai .....	21

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.4.3 Pengaruh <i>Dynamic Capability</i> Terhadap Kinerja Pegawai ....	22
2.4.4 Pengaruh <i>Learning Orientation Organization</i> Terhadap Kinerja Pegawai Melalui <i>Dynamic Capability</i> .....	23
2.5 Pandangan Islam .....	23
2.5.1 Pandangan Islam Tentang Kinerja .....	23
2.5.2 Pandangan Islam Tentang <i>Learning Orientation Organization</i> .....	25
2.5.3 Pandangan Islam Tentang <i>Dynamic Capability</i> .....	25
2.6 Penelitian Terdahulu .....	27
2.7 Kerangka Pikiran .....	30
2.8 Konsep operasional Variabel Penelitian .....	31

**BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian .....	33
3.2 Jenis Data dan Sumber Data .....	33
3.2.1 Jenis Data .....	33
3.2.2 Sumber data .....	34
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	34
3.3.1 Kuesioner.....	35
3.4 Populasi Dan Sampel .....	35
3.4.1 Populasi .....	35
3.4.2 Sampel .....	36
3.5 Metode Analisis Data.....	36
3.6 <i>Path Analysis</i> (Analisis Jalur).....	37
3.7 Uji Kualitas Data Melalui Analisis SEM PLS ( <i>Structural Equation Model Partial Least Square</i> ).....	38
3.8 Analisis <i>Outer Model</i> .....	40
3.9 <i>Auto Inner Model</i> .....	41
3.10 Uji hipotesis .....	42

**BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

4.1 Sejarah Badan Kepegawaian Daerah (BKD).....	43
4.2 Visi Misi .....	44
4.2.1 Visi .....	44

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4.2.2 Misi.....	45
4.3 Struktur Organisasi .....	47
4.4 Uraian Tugas Pegawai .....	48

**BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1 Karakteristik Responden.....	53
5.1.1 Responden Berdasarkan Usia.....	53
5.1.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	54
5.1.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	55
5.1.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	56
5.2 Deskriptif Variabel .....	57
5.2.1 Analisis Variabel Kinerja pegawai (Y) .....	57
5.2.2 Analisis Variabel <i>Dynamic Capability</i> (Z).....	58
5.2.3 Analisis <i>Learning Orientation Organization</i> (X).....	60
5.3 Hasil Analisis Data .....	61
5.3.1 Uji Instrumen.....	61
5.3.2 Evaluasi <i>Outer Model</i> atau <i>Measurement Model</i> .....	62
5.4 Uji Reliabilitas .....	68
5.5 Koefisien Determinasi .....	69
5.6 Uji Kebaikan Model ( <i>Goodness of Fit</i> ) .....	70
5.7 Uji Hipotesis .....	71
5.8 Pembahasan .....	73
5.8.1 Pengaruh <i>Learning Orientation Organization</i> Terhadap <i>Dynamic Capability</i> .....	73
5.8.2 Pengaruh <i>Learning Orientation Organization</i> Terhadap Kinerja Pegawai .....	74
5.8.3 Pengaruh <i>Dynamic Capability</i> Terhadap Kinerja Pegawai ....	75
5.8.4 Pengaruh <i>Learning Orientation Organization</i> Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Oleh <i>Dynamic Capability</i> .....	76

**BAB VI PENUTUP**

6.1 Kesimpulan .....	77
6.2 Saran .....	77



<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>80</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>84</b>



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Rekapitulasi Jumlah Pegawai Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau 2024.....	5
Tabel 1. 2	Tabel Jenis Jenis Pelatihan Dan Pengembangan Badan Kepegawaian Daerah ( BKD ) Provinsi Riau 2024.....	7
Tabel 2. 1	Penelitian Terdahulu .....	27
Tabel 2. 2	Definisi Konsep Operasional Variabel Penelitian .....	31
Tabel 3. 1	Skala Likert.....	37
Tabel 5. 1	Rekapitulasi Tanggapan Responden Kinerja Pegawai .....	57
Tabel 5. 2	Rekapitulasi Tanggapan <i>Dynamic Capability</i> .....	58
Tabel 5. 3	Rekapitulasi Tanggapan <i>Learning Orientation Organization</i> .....	60
Tabel 5. 4	<i>Outer Loading</i> .....	64
Tabel 5. 5	<i>Cross Loading</i> .....	66
Tabel 5. 6	Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	68
Tabel 5. 7	Nilai <i>Compositel Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> .....	69
Tabel 5. 8	Koefisien Determinasi .....	70
Tabel 5. 9	Uji Hipotesis .....	72

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pikiran Penelitian .....	31
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Badan kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau.....	47
Gambar 5. 1	Responden berdasarkan usia.....	53
Gambar 5. 2	Responden berdasarkan Jenis kelamin .....	54
Gambar 5. 3	Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	55
Gambar 5. 4	Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	56
Gambar 5. 5	Skema Model <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	62
Gambar 5. 6	Outer Model.....	63
Gambar 5. 7	Outer Model Kedua Pengukuran .....	66

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang

Pada era globalisasi ini, segala aspek kehidupan cepat berubah. Begitupun dengan kondisi instansi pemerintahan. Instansi pemerintahan dituntut untuk dapat memiliki manajemen yang baik agar dapat menyesuaikan diri mengikuti perkembangan zaman dan menghadapi persaingan bisnis. Manajemen yang baik tidak lepas dari Manajemen sumber daya manusia (MSDM) di dalamnya. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi suatu hal yang penting bagi organisasi karena perannya mengatur Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di dalam organisasi agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi tersebut yang tidak lepas dari kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya.

Sumber daya manusia adalah kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya dalam setiap kegiatan organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi suatu hal yang penting bagi organisasi karena perannya mengatur Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di dalam organisasi agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan ujung tombak yang akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Pengelolaan sumber



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

daya manusia mempengaruhi kinerja organisasi dengan praktek manajemen yang dilakukan dan memiliki sasaran cukup luas yang tidak hanya terbatas pada pegawai operasional saja, tetapi juga meliputi tingkatan manajerial. Perubahan dan peningkatan peran fungsi sumber daya manusia sangat esensial untuk mendukung keberhasilan organisasi

Keberadaan organisasi pemerintah merupakan sesuatu yang penting bagi proses kehidupan masyarakat. Organisasi Pemerintah memiliki misi menyelenggarakan pelayanan publik. Untuk dapat merealisasikan peran organisasi pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat tentunya pegawai dalam organisasi pemerintah tersebut perlu diarahkan, dibina, diberi motivasi, dibimbing dan sebagainya, agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Kinerja yang baik merupakan suatu hasil yang diberikan oleh setiap pegawai dalam bekerja. Adanya dorongan yang muncul dalam diri sendiri maupun di luar diri merupakan faktor penting untuk pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Pembelajaran dipandang sebagai upaya yang disengaja untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing, produktivitas, dan inovasi dalam kondisi teknologi dan pasar yang tidak menentu. pembelajaran sebagai bentuk adaptasi tertinggi, meningkatkan kemungkinan bertahan hidup dalam perubahan lingkungan, dan berbagai pendekatan lain juga menekankan perlunya adaptasi. Begitu pentingnya peran pembelajaran

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sehingga tidak berlebihan jika dikatakan bahwa apa yang membedakan perusahaan dari pesaing lainnya adalah kapasitasnya yang tinggi untuk belajar (Dodgson, 1993).

Ada banyak bukti yang menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi (OL) secara positif mempengaruhi kemampuan organisasi untuk berinovasi (Farzaneh et al., 2020). Sebagai contoh kasus, Hsieh dkk. (2017) dalam artikel (Farzaneh et al., 2020) menyatakan bahwa perusahaan, yang memperoleh pengetahuan dari kegiatan internal dan eksternal cenderung memberikan kinerja terbaik, tidak terkecuali dalam lingkungan yang dinamis dan tidak pasti.

Pembelajaran organisasi memungkinkan organisasi untuk melakukan perbaikan terus-menerus, dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan, yang akan berkontribusi pada penciptaan nilai (Chawla & Himanshu Joshi, 2011). Selain itu, pembelajaran organisasi juga menjadi keuntungan bagi organisasi untuk memiliki masa depan yang lebih baik, Hal ini dikarenakan organisasi yang mempraktikkan pembelajaran organisasi akan dapat menerima update terkini dalam hal pengetahuan mengenai pasar, pelanggan, pesaing, dan lingkungan (Dutta et al., 2016).

Organisasi pemerintah perlu bertransformasi secara menyeluruh dengan mengadopsi model manajemen sektor publik yang baik, terutama pada pengaturan kapasitas organisasinya sebagai upaya untuk mencapai

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

peningkatan fleksibilitas organisasi sektor publik dalam menghadapi tantangan global (Darusman & Wijaya, 2020).

Mengingat lingkungan saat ini yang berkembang pesat, inovasi telah diidentifikasi bagi organisasi sebagai alat yang sangat diperlukan, tidak hanya untuk bertahan hidup tetapi juga untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pada dasarnya, inovasi berasal dari sumber daya yang berharga, langka, tak ada bandingannya dan sumber daya yang tak tergantikan (Farzaneh et al., 2020).

Dalam literatur ilmiah, para peneliti (Eisenhardt & Martin, 2000; D. J. Teece et al., 1997; Zollo & Winter, 2002) mengakui kemampuan dinamis sebagai faktor kunci dalam inovasi dan daya saing organisasi. (D. J. Teece et al., 1997) menganggap kapabilitas dinamis sebagai kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat.

Pembelajaran sebagian besar terjadi melalui interaksi organisasi dengan dan pengamatan lingkungan. Berkaitan dengan inovasi, ketidakpastian teknologi dan ketidakpastian persaingan merupakan faktor lingkungan yang sangat penting. Oleh karena itu, organisasi yang berkomitmen untuk belajar dapat meningkatkan kemampuan inovasinya (Calantone et al., 2002). Dalam konteks konsep kapabilitas dinamis, pembelajaran organisasi dapat diperlakukan sebagai cara untuk

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menggabungkan kapabilitas dinamis ke dalam proses internal perusahaan atau Organisasi (Giniuniene & Jurksiene, 2015).

Instansi yang menjadi objek penelitian ini adalah Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau. Instansi ini adalah sebuah lembaga pemerintahan di provinsi Riau, Indonesia, yang bertanggung jawab atas manajemen dan pelayanan terkait Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau, dimana keberhasilan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam instansi tergantung pada kinerja para pegawai yang ada di instansi tersebut. Pentingnya kinerja pegawai yang ada pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tujuan instansi itu, yaitu untuk mempercepat proses pelayanan, mengurangi birokrasi, dan meningkatkan transparansi dalam pengelolaan kepegawaian di Provinsi Riau dengan mengadopsi teknologi informasi.

**Tabel 1. 1 Rekapitalisasi Jumlah Pegawai Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau 2024**

No	Pangkat/golongan	SMA	D3	S1	S2	S3	Jumlah
1	Pembina Utama Madya (IV/d)				1	1	2
2	Pembina Utama Muda (IV/c)				3		3
3	Pembina Tingkat 1 (IV/b)			1	3		4
4	Pembina (IV/a)			2	11		13
5	Penata Tk.1 (III/d)			9	21		30
6	Penata (III/c)		1	12	7		20
7	Penata Muda Tk.1 (III/b)			12	4		16
8	Penata Muda (III/a)			9			9
9	Pengatur Tk.1 (II/d)	2					2



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Pangkat/golongan	SMA	D3	S1	S2	S3	Jumlah
10	Pengatur (II/c)	1					1
11	Staff	11	3	23	3		40
Jumlah		14	4	69	52	1	140

*Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau 2024*

Dari tabel 1.1 menunjukkan jumlah pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau berjumlah 140 pegawai. Dari data tersebut golongan III/d Penata Tingkat 1 merupakan jumlah golongan yang paling banyak di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau .

Dalam menjalankan tugasnya Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau telah menerapkan teknologi informasi untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi dengan lebih cepat, efektif dan efisien. Penerapan teknologi informasi dalam sistem pemerintahan merupakan upaya yang perlu didukung oleh perubahan pola pikir pegawai. Perubahan pola pikir serta pola laku kerja tersebut tentu bukan pekerjaan yang mudah ditengah sistem kerja yang menggunakan cara manual.

Badan kepegawaian daerah telah mengembangkan sebuah sistem informasi yang bernama aplikasi SIGMA (Sistem Informasi Terintegrasi Manajemen ASN). Aplikasi SIGMA adalah layanan pegawai yang dirancang untuk mempermudah pegawai ASN dalam menginput data. Meskipun telah berupaya dalam memanfaatkan teknologi dan adopsi inovasi dalam menghadapi lingkungan yang cepat berubah, aplikasi tersebut masih mengalami beberapa hambatan yang menyebabkan kurang optimalnya proses pelayanan pegawai ASN. Saat melakukan wawancara

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pada salah satu pegawai IT menyebutkan bahwa mereka masih terus mengembangkan sistem tersebut. Hal ini dapat di sebutkan bahwa pegawai terus melakukan pembelajaran untuk menghadapi perubahan lingkungan dalam proses pelayanan pegawai.

**Tabel 1. 2 Tabel Jenis Jenis Pelatihan Dan Pengembangan Badan Kepegawaian Daerah ( BKD ) Provinsi Riau 2024**

No	Jenis Pelatihan	Jumlah Pegawai Yang Mengikuti			
		2020	2021	2022	2023
1	Bimten Manajemen Kepegawaian berbasis penilaian kinerja pns	4	2	-	19
2	Bimtek programer laravel	2	3	1	2
3	Bimtek strategi dan optimalisasi pengelolaan keuangan daerah	5	5		4
4	Bimtek pedoman pelayanan administrasi kepegawaian dan tata cara persuratan dan kearsipan pemda	1	8	-	-
5	Bimtek analisis jabatan dan analisis diklat (AKD)	4	4	13	9
6	Diklat teknisi komputer	2	2	2	2
7	Pelatihan terkait peningkatan kemampuan dan perilaku memimpin dan konsep-konsep kepemimpinan	-	3	4	5

*Sumber : Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Provinsi Riau 2020-2023*

Pelatihan yang di lakukan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau tidak semata-mata dilakukan untuk menunjang pegawai dalam melakukan pekerjaannya saja tetapi juga untuk memberikan kesempatan bagi pegawai dalam mengembangkan karirnya. Pegawai yang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ditunjuk untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan pegawai yang mempunyai kesempatan untuk meningkatkan dan mengembangkan keterampilannya sesuai dengan tingkat pendidikannya.

Pengembangan karir ini tidak dapat berjalan sendiri tanpa dukungan dan kebijakan dari organisasi. Oleh karena itu, perlu adanya kemauan dan komitmen dari pimpinan organisasi untuk melakukan pembelajaran secara terus menerus secara konsisten dalam penggunaan teknologi terhadap organisasi untuk mengikuti perubahan lingkungan.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh (Tajeddini, 2009) Menunjukkan bahwa *learning orientation* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Farzaneh et al., 2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Dinamic capability* terhadap kinerja pegawai, sedangkan hasil penelitian yang dilakukan (wilden et al., 2013) bahwa *Dynamic Capability* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas berdasarkan fenomena yang terjadi, maka penulis tertarik untuk membuat penelitian dengan judul “**Pengaruh Learning Orientation Organization Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dynamic Capability Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Daerah ( Bkd ) Provinsi Riau**”

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Apakah *Learning Orientation Organization* berpengaruh terhadap *Dynamic Capability* pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau?

Apakah *Learning Orientation Organization* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau?

Apakah *Dynamic Capability* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau?

Apakah *Learning Orientation Organization* memiliki pengaruh terhadap Kinerja pegawai melalui *Dynamic Capability* pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau?

### 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *Learning Orientation Organization* terhadap *Dynamic Capability* pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau
2. Untuk mengetahui pengaruh *Learning Orientation Organization* terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau
3. Untuk mengetahui pengaruh *Dynamic Capability* terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau
4. Untuk mengetahui pengaruh *Learning Orientation Organization* terhadap kinerja pegawai melalui melalui *Dynamic Capability* pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan dari uraian diatas diharapkan mampu memberikan sebuah manfaat sebagai berikut:



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Bagi Penulis, dengan penelitian ini diharapkan penulis dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama menjalani masa perkuliahan dan banyak menambah pengalaman dan wawasan. Penelitian ini juga dilakukan sebagai salah satu syarat bagi penulis dalam menyelesaikan pendidikan sarjana S1 di bidang Manajemen.
2. Bagi Instansi, hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan dimana menentukan langkah-langkah yang harus diambil agar organisasi terus berkembang dan mencapai tujuan sesuai dengan harapan yang diinginkan di kemudian hari.
3. Bagi Pembaca, penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan informasi untuk menambah ilmu-ilmu. Bagi mahasiswa yang ingin meneliti dimasa yang akan datang diharapkan bisa mengembangkan variabel-variabel lainnya yang memberikan dampak atau pengaruh pada kinerja pegawai.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan adalah untuk dapat memudahkan pembahasan proposal dalam penelitian ini ada gambaran umum yang dilakukan secara komprehensif dan sistematis, meliputi:

### BAB 1 : PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas dan menguraikan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat serta sistematika penelitian.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Pada bab ini berisikan tentang landasan teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yang membahas mengenai, Kinerja, *Learning Orientation organization*, *Dynamic Capabilities* pengaruh antar variabel, pandangan islam, tinjauan pustaka juga terdapat penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, konsep operasional variabel penelitian serta hipotesis sementara atas permasalahan yang muncul dalam penelitian ini.

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini berisikan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yang membahas mengenai lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data serta metode analisis data.

## **BAB IV: GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

Pada bab ini membahas mengenai sejarah singkat instansi, struktur organisasi serta aktivitas instansi.

## **BAB V: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini membahas dan menganalisis mengenai hasil penelitian yang dilakukan, berupa deskriptif, variabel hasil penelitian serta pembahasan hasil penelitian.

## BAB VI : PENUTUP

Pada bab ini berisikan mengenai ringkasan kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan, saran serta perbaikan yang perlu dilakukan dimasa yang akan datang.



### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1 Kinerja

##### 2.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut (Mangkunegara, 2016) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. kemampuan sumber daya manusia harus benar-benar teruji sehingga mampu mengerjakan semua pekerjaan yang di bebankan kepadanya secara benar dan menghasilkan kinerja yang sempurna, baik kuantitas maupun kualitasnya.

Menurut Rivai ( 2015) dalam artikel (Rosmaini & Tanjung, 2019) kinerja adalah “kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.”

Menurut Melayu (2010:34) dalam artikel (Sulaiman & Asanudin, 2020) “Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Berdasarkan pengertian kinerja pegawai menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil keberhasilan seseorang



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

### 2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut (Mangkunegara, 2016)

#### 1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitiy (*knowledge+skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

#### 2. Faktor Motivasi

Motivasi Terbentuk dari Sikap (*Attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi( tujuan kerja).

### 2.1.3 Indikator – Indikator Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75) dalam artikel (Et.al, 2016), ada lima indikator kinerja pegawai, yaitu:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Kuantitas Kerja, merupakan seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja di masing-masing pegawai.
- b. Kualitas Dari Hasil, merupakan seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang harus dikerjakan.
- c. Kerjasama, merupakan seberapa jauh seorang pegawai mampu bekerjasama dengan teman kerja atau rekan kerja.
- d. Tanggung Jawab, merupakan seorang pegawai memiliki kesadaran dan kewajiban akan melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak melakukan kesalahan.
- e. Inisiatif, merupakan kemampuan seorang pegawai untuk melakukan sesuatu yang baru atau menghasilkan suatu pemecahan masalah.

## 2.2 *Dynamic Capability* (Kapabilitas Dinamis)

Menurut Helfat et al. (2007) dalam artikel (Li & Liu, 2014) kapabilitas dinamis adalah potensi perusahaan untuk memecahkan masalah secara sistematis, yang dibentuk oleh kecenderungan untuk merasakan peluang dan ancaman, untuk membuat keputusan yang tepat waktu, dan untuk mengimplementasikan keputusan strategis dan perubahan secara efisien untuk memastikan arah yang benar.

Menurut (D. J. Teece et al., 1997) kapabilitas dinamis adalah kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut ( david J. Teece, 2007) DC adalah kerangka kerja yang dapat dipecah menjadi tiga dimensi yang berbeda, *sensing*, *seizing*, *Reconfiguring Capability*. Meskipun ada beberapa perbedaan halus antara kedua pendekatan ini, secara konseptual, definisinya mengikuti arah yang sama karena mengacu pada kemampuan organisasi yang berkembang dalam hal pengetahuan untuk menanggapi perubahan lingkungan secara proaktif.

### 2.2.1 *Sensing*

Menurut ( david J. Teece, 2007) *Sensing*, yaitu kemampuan untuk memposisikan diri dalam lingkungan untuk mencari peluang baru. kekurangan dari penelitian yang dilakukan oleh Teece (2007) sense dapat dianalisis dengan menganalisis proses Research and Development (R&D) internal dan pemilihan teknologi baru, proses memanfaatkan pemasik dan inovasi komplementor dalam perusahaan, proses mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan eksogen dan teknologi eksogen dalam perusahaan dan proses mengidentifikasi target segmen pasar, perubahan kebutuhan pelanggan dan inovasi pelanggan dalam perusahaan

### 2.2.2 *Seizing*

Menurut (david J. Teece, 2007) *Seizing* adalah kemampuan perusahaan untuk mengembangkan sumberdaya dan mengidentifikasi peluang dan ancaman dan respon terhadap mereka, *Seizing* adalah sebuah penciptaan kesempatan setelah melakukan proses sensing.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi menciptakan peluangnya dengan mengadakan eksperimen atau *trial and error*. hasil dari kegiatan tersebut menciptakan peluang baru, lalu peluang tersebut menjadi opsi bagi organisasi untuk melakukan strategi baru atau menciptakan sesuatu yang baru.

### 2.2.3 *Reconfiguring Capability* (Kemampuan Mengkonfigurasi Ulang)

Menurut ( david J. Teece, 2007) *Reconfiguring Capability* adalah kemampuan untuk merekonfigurasi dan melindungi aset pelengkap dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Proses konfigurasi ulang melibatkan pembuatan kombinasi baru dari pengetahuan yang ada atau memanfaatkan pengetahuan yang ada untuk tujuan baru atau dengan cara baru. kemampuan untuk mengkonfigurasi ulang sumber daya pengetahuan secara langsung mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk melihat peluang.

### 2.3 *Learning Orientation Organization* ( Orientasi Belajar )

Menurut calantone dalam artikel (D'Angelo & Presutti, 2018) mendefinisikan *Learning orientation* sebagai aktivitas organisasi dalam menciptakan dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Menurut Huber (1991) dan Slater and Narver (1995) dalam artikel (Tajeddini, 2009) Orientasi pembelajaran didefinisikan sebagai pengembangan wawasan baru yang memiliki potensi untuk mengubah perilaku. Menurut Duncan dan Weiss (1978) dalam artikel (Tajeddini, 2009) mendefinisikannya sebagai proses di mana



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengetahuan dikomunikasikan dan didistribusikan ke seluruh organisasi, dan pada saat yang sama diintegrasikan ke dalam filosofi strategis dan manajerial organisasi.

Proses yang mencirikan LO pada dasarnya bertingkat, mulai dari individu di dalam perusahaan, melalui kelompok kerja ke seluruh organisasi, menggabungkan interaksi perusahaan dengan lingkungan, dengan hasil ditafsirkan dan di tindaklanjuti oleh individu (Dutta et al., 2016).

Orientasi pembelajaran tercermin dalam peningkatan upaya karyawan untuk secara aktif memperluas keterampilan teknis dan sosial yang ada, dan dengan demikian mempelajari cara-cara baru yang lebih baik dalam berinteraksi (Tajeddini, 2009).

Orientasi belajar dalam suatu organisasi dirangsang baik oleh faktor internal maupun perubahan lingkungan secara kompleks dan berulang yang tercermin dalam perubahan tindakan dan perilaku kolektif (D'Angelo & Presutti, 2018). organisasi yang memiliki tingkat pembelajaran organisasi dapat mengatasi tantangan saat ini seperti inovasi dan kinerja organisasi (Do & Mai, 2020). *Learning Orientation* dominan terdiri dari tiga dimensi yaitu komitmen untuk belajar, visi bersama, dan keterbukaan pikiran (Sui et al., 2012).

### 2.3.1 *Commitment To Learning* (Komitmen Untuk Belajar)

Komitmen untuk belajar adalah tingkat dedikasi suatu Organisasi dalam upaya memperoleh pengetahuan baru melalui partipasi dan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kontribusi karyawannya yang mencerminkan sejauh mana organisasi mengapresiasi dan mendorong pengembangan keterampilan dan pengetahuan di lingkungan kerjanya (Tajeddini, 2009). Semakin organisasi menghargai pembelajaran, semakin besar kemungkinan pembelajaran akan terjadi (Calantone et al., 2002).

Pembelajaran dikaitkan dengan orientasi strategis jangka panjang, di mana investasi jangka pendek akan menghasilkan keuntungan jangka panjang (Calantone et al., 2002). Dengan demikian, komitmen terhadap pembelajaran merupakan faktor penting yang memengaruhi keberhasilan pembelajaran di suatu organisasi.

### 2.3.2 *Shared Vision* (Visi bersama)

Visi bersama adalah fokus yang diberikan oleh semua individu pada pembelajaran yang akan menghasilkan tingkat energi, dedikasi, dan keteguhan yang lebih tinggi. Visi bersama mampu meningkatkan kualitas pembelajaran sekaligus memastikan keharmonisan di seluruh organisasi (Ma' et al., 2015). tanpa visi bersama, pembelajaran oleh anggota organisasi cenderung tidak akan bermakna (Tajeddini, 2009).

Masalah yang tersebar luas dalam organisasi adalah bahwa banyak ide kreatif yang tidak pernah diimplementasikan karena tidak adanya arah yang sama untuk belajar, sulit untuk mengetahui apa yang harus dipelajari (Calantone et al., 2002).

Visi bersama mengkoordinasikan fokus dari berbagai departemen dan meningkatkan kualitas pembelajaran (Calantone et al., 2002). Di sisi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

lain, tanpa adanya visi bersama, individu yang belajar di dalam organisasi akan sangat tidak berarti (Ma' et al., 2015)

### 2.3.3 *Open-Mindedness* (Keterbukaan pikiran)

Keterbukaan pikiran mengacu pada evaluasi kritis terhadap operasi harian organisasi dan Dengan kata lain, ini adalah proses di mana organisasi terlibat dalam meninjau pengetahuan yang ada atau asumsi dan kebiasaan lama (Ma' et al., 2015).

Keterbukaan pikiran adalah kemauan untuk mengevaluasi secara kritis rutinitas operasional organisasi dan untuk menerima ide-ide baru. Hal ini juga terkait dengan pertanyaan proaktif yang terus menerus mengenai rutinitas, asumsi, dan keyakinan (Tajeddini, 2009). Dengan kata lain, ini mewakili nilai-nilai dan kemauan organisasi untuk meninggalkan cara berpikirnya saat ini dan mengubah model mental lingkungannya. (Calantone et al., 2002).

## 2.4 Pengaruh Antara Variabel dan Hipotesis

### 2.4.1 Pengaruh *Learning Orientation Organization* Terhadap *Dynamic Capability*

*Dynamic Capability* menggambarkan kemampuan organisasi untuk mengadaptasi sumber daya mereka dan kemampuan mereka terhadap lingkungan yang berubah dengan cepat (Barrutia et al., 2022).

Dalam konsep kapabilitas dinamis, pembelajaran organisasi dapat diperlakukan sebagai cara untuk memasukkan kapabilitas dinamis ke

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam proses internal perusahaan. Pembelajaran organisasi dapat didefinisikan sebagai proses operasional untuk memperoleh informasi dan mengubahnya menjadi pengetahuan.

Menurut Madhavaram and Hunt (2008) dalam artikel (Barrutia et al., 2022) suatu kapabilitas dianggap dinamis jika, dalam lingkungan yang berubah dengan cepat, memungkinkan organisasi untuk beradaptasi sendiri untuk memperbaiki keadaannya sendiri dan keadaan pelanggannya pelanggan melalui perubahan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farzaneh et al., 2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Learning Orientation Organization* terhadap *Dynamic Capability*.

H1 : Diduga *Learning Orientation Organization* mempunyai pengaruh terhadap *Dynamic Capability*.

#### 2.4.2 Pengaruh *Learning Orientation Organization* Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Slater and Narver, 1995 dalam artikel (Mahmoud, 2012) mengemukakan Pembelajaran memfasilitasi perubahan perilaku, yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan kinerja.

*Learning orientation* dapat memfasilitasi perubahan perilaku seorang pegawai yang pada akhirnya dapat menghasilkan suatu peningkatan kinerja. Kinerja organisasi akan lebih baik karena mengambil pelajaran dari keberhasilan dan kegagalan untuk menghasilkan



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengetahuan dan inovasi baru. *LO* merupakan faktor tidak langsung dalam mencapai tujuan strategis perusahaan (Arraya, 2022).

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Tajeddini, 2009) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Learning Orientation Organization* terhadap kinerja pegawai.

H2 : Diduga *Learning Orientation Organization* mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

### 24.3 Pengaruh *Dynamic Capabilities* Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Helfat et al. (2007) dalam artikel (Li & Liu, 2014) mendefinisikan kapabilitas dinamis adalah potensi organisasi untuk memecahkan masalah secara sistematis, yang dibentuk oleh kecenderungan untuk merasakan peluang dan ancaman, untuk membuat keputusan yang tepat waktu, dan untuk mengimplementasikan keputusan strategis dan perubahan secara efisien untuk memastikan arah yang benar.

Kapabilitas dinamis memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dimana kapabilitas dinamis merefleksikan kemampuan organisasi untuk mencapai keunggulan daya saing.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Giniuniene & Jurksiene, 2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Dynamic Capabilities* terhadap kinerja pegawai.

H3 : Diduga *Dynamic Capabilities* mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.4.4 Pengaruh *Learning Orientation Organization* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Dynamic Capability*

Dari sudut pandang berbasis pengetahuan, pembelajaran organisasi dapat membantu menyempurnakan dan mengintegrasikan kemampuan dinamis. Pembelajaran, proses perolehan pengetahuan, transfer antar individu dan internalisasi pengetahuan baru dapat mengubah kemampuan yang mendasari tindakan cerdas dalam organisasi (Farzaneh et al., 2020).

*Learning orientation Organization* membantu menyempurnakan dan mengintegrasikan kemampuan dinamis. kemampuan dinamis adalah hasil pembelajaran yang terjadi melalui pengulangan, eksperimen, dan pengenalan peluang baru. Pembelajaran organisasi melibatkan kapasitas perusahaan untuk mengidentifikasi ide-ide baru, memperoleh pengetahuan, mengkomersialkan pengetahuan ini dan memperbarui proses (Pezeshkan et al., 2016).

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farzaneh et al., 2020) menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui *dynamic capabilities*.

H4 : Diduga *Learning Orientation Organization* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui *Dynamic Capabilities*.

## 2.5 Pandangan Islam

### 2.5.1 Pandangan Islam Tentang Kinerja

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut pandangan Islam, kinerja adalah hasil dari suatu upaya yang bersungguh-sungguh dengan mengerahkan kemampuan terbaik yang dimiliki oleh individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya bermutu.. Seorang muslim dituntut untuk bersungguh-sungguh dalam bekerja dan menunjukkan jati dirinya sebagai masyarakat yang terbaik yang dapat bermanfaat bagi lingkungannya. Dorongan utama seorang muslim dalam bekerja adalah bahwa aktivitas kerjanya itu dalam pandangan Islam merupakan bagian dari ibadah. Allah berfirman :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : *Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."*

(QS,Taubah:105)

Al-Qur'an menanamkan kesadaran bahwa dengan bekerja berarti kita merealisasikan fungsi kehambaan kita kepada Allah, dan menempuh jalan menuju ridha-Nya, mengangkat harga diri, meningkatkan taraf hidup, dan memberi manfaat kepada sesama, bahkan kepada makhluk lain.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.5.2 Pandangan Islam Tentang *Learning Orientation Organization*

Dalam Islam, belajar merupakan kewajiban setiap muslim ( baik laki-laki maupun perempuan). Dan hasil dari belajar (ilmu), harus diamankan baik untuk diri sendiri maupun bagi orang lain. Pengalaman ilmu harus dilandasi dengan iman dan nilai-nilai moral.

Hal ini mengisyaratkan bahwa kitab (dalam hal ini al-Qur'an) merupakan sumber segala pengetahuan bagi umat Islam, dan dijadikan sebagai pedoman hidupnya (*way of life*). Salah satunya terdapat dalam surat al-An'am ayat 105:

وَكَذَلِكَ نُصَرِّفُ الْآيَاتِ لِيُقُولُوا دَرَسْتَ وَلِنُبَيِّنَهُ لِقَوْمٍ يَعْلَمُونَ

Artinya: *"Dan demikianlah Kami menjelaskan berulang-ulang ayat-ayat Kami agar orang-orang musyrik mengatakan engkau telah mempelajari ayat-ayat itu (dari ahli kitab) dan agar Kami menjelaskan al-Qur'an itu kepada orang-orang yang mengetahui."*

## 2.5.3 Pandangan Islam Tentang *Dynamic Capability*

Pandangan Islam tentang kemampuan belajar disebutkan dalam Al-Qur'an dan Hadits. Belajar merupakan kewajiban dan berdosa bagi yang meninggalkannya. Dalam Islam, pendidikan dan pengetahuan dianggap sebagai hal yang penting. Islam mendorong umatnya untuk mencari ilmu dan terus belajar sepanjang hidup. Pemahaman ini tercermin dalam banyak ayat Al-Quran yang menekankan pentingnya pengetahuan dan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pembelajaran. Berikut adalah ayat Al-Quran dalam surat Al-baqarah ayat 286 :

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إَصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ

Artinya : *“Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami salah. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau bebani kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau bebani kepada orang-orang sebelum kami. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah pelindung kami. Maka, tolonglah kami dalam menghadapi kaum kafir.”*

Pandangan Islam tentang kemampuan belajar sangat positif, dan umat Islam dianjurkan untuk terus mencari ilmu, memperdalam pemahaman agama, dan juga mengembangkan pengetahuan dalam berbagai bidang kehidupan. Islam memandang pembelajaran sebagai suatu cara untuk mendekatkan diri kepada Allah dan untuk meningkatkan kualitas hidup dalam masyarakat.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian Dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Mahmoud dan Yusif (2012)	<i>Market Orientation, Learning Orientation, and The Performance of Nonprofit Organisations (NPOs)</i>	X1. <i>market orientation</i> X2. <i>learning orientation</i> Y. <i>performance</i>	Terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi pasar dan kinerja NPO, dan antara learning orientation dan kinerja karyawan, di mana learning orientation baik untuk peningkatan kinerja karyawan	Perbedaan penelitian sekarang adalah objek penelitian, variabel Intervening yaitu <i>Dynamic capabilty</i>
2.	Tajeddini (2009)	<i>The impact of learning orientation on NSD and hotel performance</i>	<i>learning orientation, NSD, business performance</i>	Learning orientation memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	Perbedaan penelitian sekarang adalah objek penelitian, variabel Intervening yaitu <i>Dynamic capabilty</i>
4.	Ali Reza Ma'toufi dan Keyvan Tajeddini (2015)	<i>The impact of learning orientation on entrepreneurial orientation and innovation in small-sized business firms</i>	X. <i>Learning Orinetation.</i> Y. <i>entrepreneurial orientation and innovation</i>	hasil yang diperoleh dari analisis regresi menunjukkan bukti indikatif adanya hubungan yang positif secara signifikan antara komitmen organisasi	Perbedaan penelitian sekarang adalah objek penelitian. Variabel Intervening yaitu <i>Dynamic</i>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

No	Penelitian Dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
				terhadap pembelajaran, keterbukaan pikiran dan visi bersama dan inovasi perusahaan kecil.	<i>capabilty</i> . Variabel dependen yaitu, <i>Kinerja pegawai</i>
5.	Mandana Farzaneh, Peivand Ghasemzadeh, Jamal A. Nazari dan Gholamhossein Mehralian (2020)	<i>Contributory role of dynamic capabilities in the relationship between organizational learning and innovation performance</i>	x. <i>organizational learning</i> y. <i>innovation performance</i> Z. <i>dynamic capabilities</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ol berhubungan secara positif dan signifikan dengan dc, serta dimensi pembelajaran, kemampuan pengintegrasian, dan konfigurasi ulangnya	Perbedaan penelitian sekarang adalah objek penelitian Variabel independen yaitu, <i>learning Orientation Organizational</i> . Variabel Intervening yaitu <i>Dynamic capabilities</i>
6.	Jurgita Giniuniene dan Lolita Jurksiene (2015)	<i>Dynamic Capabilities, Innovation and Organizational Learning: Interrelations and Impact on Firm Performance</i>	X. <i>Dynamic Capabilities, Organizational Learning</i> . Z. <i>Innovation</i> Y. <i>Firm Performance</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis perusahaan akan berdampak positif terhadap proses pembelajaran organisasi	Perbedaan penelitian sekarang adalah objek penelitian dan Variabel independen yaitu, <i>learning Orientation Organizational</i>

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Penelitian Dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
					<p><i>n.</i></p> <p>Variabel Intervening yaitu <i>Dynamic capabilities</i> able</p>
7	Resa vio vani	<i>Dynamic capabilities dalam demokratisasi pelayanan publik di indonesia pada masa pandemi covid-19</i>	<p>X. <i>Dynamic capability</i></p> <p>Y. pelayanan publik</p>	Terdapat hubungan antara <i>dynamic capabilities</i> terhadap pelayanan publik	<p>Perbedaan penelitian sekarang adalah objek penelitian dan Variabel independen yaitu, <i>learning Orientation Organization</i>.</p> <p>Variabel Intervening yaitu <i>Dynamic capabilities</i></p>
8	Nava Pasia Imaniyah, Moh Rifqi Khairul Umam	<i>Pengaruh Knowledge management capability terhadap kinerja organisasi dengan dynamic capabilities sebagai mediasi</i>	<p>X. <i>knowledge management capability</i></p> <p>Y. kinerja organisasi</p> <p>Z. <i>Dynamic capabilities</i></p>	<i>Dynamic capabilities</i> memiliki pengaruh positif antara knowledge management capability terhadap kinerja organisasi	Perbedaan penelitian sekarang adalah objek penelitian dan Variabel independen dan variabel dependen
9	Erk P. Piening	<i>Dynamic Capabilities in</i>	<i>Dynamic Capability,</i>	<i>Hasil penelitian ini menunjukkan</i>	Perbedaan penelitian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



No	Penelitian Dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
		<i>public organization</i>	<i>public sector, organizational change, performance</i>	<i>bahwa kemungkinan organisasi publik mengembangkan dan menerapkan kemampuan dinamis</i>	sekarang adalah objek penelitian dan Variabel independen dan variabel dependen
10	Indah cahyani	<i>Dynamic Capabilities Pelayanan Publik (Studi Kasus Pada Pelayanan Kependudukan Aplikasi Jari Di Kota Kendari)</i>	<i>Dynamic capabilities, pelayan publik</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>dynamic capabilities</i> pada pelayanan kependudukan aplikasi Jaga Kendari di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kendari berdasarkan tiga hal yaitu <i>organizational and managerial processes, position</i> dan <i>path dependencies</i> belum dikatakan efektif dalam pelaksanaannya	Perbedaan penelitian sekarang adalah objek penelitian dan Variabel independen dan variabel dependen

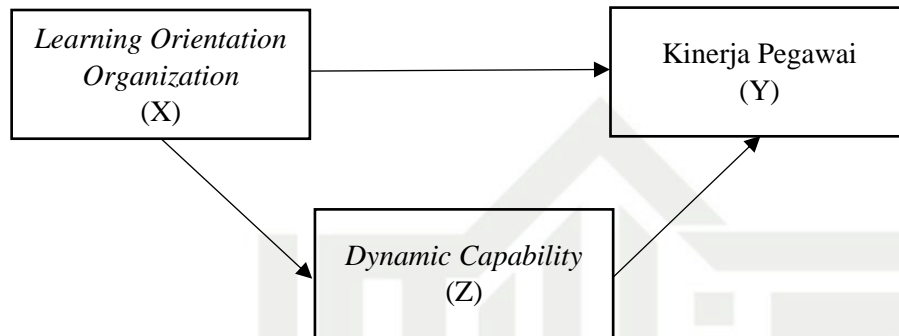
## 2.7 Kerangka Pikiran

Kerangka berpikir menggambarkan hubungan antara variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y), variabel *intervening Dynamic Capability* (Z) dan dipengaruhi oleh variabel independen yaitu *Learning*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*Orientation Organization* (X) Pada Badan Kepegawaian Daerah ( Bkd )  
Provinsi Riau



**Gambar 2. 1 Kerangka Pikiran Penelitian**

**2.8 Konsep operasional Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel, yaitu variabel bebas yang terdiri dari *Learning Orientation Organization* (X). Variabel terikat, yaitu kinerja pegawai (Y) dan Variabel *Intervening* yaitu *Dynamic Capability* (Z).

**Tabel 2. 2 Definisi Konsep Operasional Variabel Penelitian**

No	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Kinerja (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.  <b>Menurut Mangkunegara (2013)</b>	1. Kuantitas Kerja 2. Kualitas Dari Hasil 3. Kerjasama 4. Tanggung Jawab 5. Inisiatif  <b>Menurut Mangkunegara (2013)</b>
2.	Dynamic	kapabilitas dinamis adalah kemampuan perusahaan untuk	1) Sensing 2) Seizing

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Variabel	Definisi	Indikator
	Capability	mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat.  <b>Menurut Teece et al. (2007)</b>	3) Kemampuan Mengkonfigurasi Ulang <b>Menurut Teece et al. (2007)</b>
	<i>Learning Orientation Organization</i> (X)	Orientasi pembelajaran didefinisikan sebagai aktivitas organisasi dalam menciptakan dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif  <b>Menurut Calantone et al., 2002</b>	1) Komitmen Untuk Belajar 2) Visi Bersama 3) Keterbukaan Pikiran <b>Menurut Calantone et al., 2002</b>

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau yang beralamat Jl. Cut Nyak Dhien, Jadirejo, Kec. Sukajadi, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau. Penelitian ini dilakukan pada bulan November 2023 sampai dengan bulan Juni 2024.

#### 3.2 Jenis Data dan Sumber Data

Adapun jenis data yang dibedakan menjadi 2 pada penelitian ini, yaitu Kualitatif Dan Kuantitatif.

##### 3.2.1 Jenis Data

###### 1. Data Kualitatif

Data kualitatif yaitu data yang bukan dalam bentuk angka-angka dan tidak dapat dihitung, tetapi diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan pimpinan ataupun orang yang bersangkutan berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti untuk mendapatkan informasi-informasi yang dapat dipercaya.

###### 2. Data Kuantitatif

Data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka dan dapat dihitung, yang didapatkan dari kuesioner yang dibagikan karyawan dan berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.2.2 Sumber data

Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan dalam pengumpulan data mencakup data primer dan data sekunder. Untuk memperoleh data-data yang objektif maka dilakukan metode pengumpulan data sebagai berikut :

#### 1. Data primer

Menurut (Sugiyono, 2017) Data Primer adalah Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data ini di peroleh dari lapangan dalam bentuk kuesioner maupun wawancara. Data primer ini diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner kepada pegawai dan juga melakukan wawancara kepada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

#### 2. Data Sekunder

Menurut (Sugiyono, 2017) Data Sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data sekunder merupakan sumber data pelengkap yang mendukung keperluan data primer seperti dokumen-dokumen yang berkaitan dengan kantor Badan Kepegawaian Daerah. Data sekunder ini juga dapat berupa publikasi dari berbagai organisasi, lampiran lampiran dari hasil studi, tesis, dan lain sebagainya

### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam mengumpulkan data pada penelitian ini adalah:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.3.1 Kuesioner

Menurut (Sugiyono, 2015) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Berdasarkan hal tersebut, maka metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan cara membagikan pernyataan atau angket secara langsung yang telah berisi pernyataan tertulis kepada responden yang sudah diberi skor atau dalam pengukuran skala 1-5 kepada seluruh pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau yang dibuat sesuai operasional variabel yang telah disusun. Pembagian angket kuesioner bertujuan untuk mengetahui pendapat responden mengenai *Learning Orientation Organization* terhadap kinerja pegawai melalui *Dynamic Capability*.

## 3.4 Populasi Dan Sampel

### 3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2016) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga ASN Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau yang berjumlah 140 orang.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2016) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila angka populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili).

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik Sampling Jenuh atau Total Sampling yang artinya jumlah sampel sama dengan jumlah populasi. Menurut sugiyono (2016) dalam artikel (Novitasari & Fauziddin, 2022) Teknik sampling jenuh atau total sampling adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Sampel yang diperoleh menggunakan jumlah sampel yang sama dengan jumlah populasi sebesar 140 orang atau pegawai PNS dan Non PNS pada Badan kepegawaian daerah provinsi riau.

### 3.5 Metode Analisis Data

Pendekatan deskriptif kuantitatif, yang memungkinkan penggunaan persamaan matematis untuk menggambarkan temuan penelitian sebelumnya dan mengikatnya dengan teori yang diterima, digunakan oleh penulis untuk menganalisis data yang dikumpulkan sebelum menarik kesimpulan. Jawaban atas pertanyaan dalam kuesioner digunakan untuk

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengukur variabel dalam model analisis penelitian ini. Karena tanggapan bersifat deskriptif, sebuah nomor ditugaskan untuk menjadikannya kuantitatif.

Skala Likert digunakan sebagai teknik pengukuran data untuk menilai sikap, pandangan, dan persepsi seseorang atau kelompok. Ini mengungkapkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan dengan suatu objek. Variabel yang akan diukur kemudian diubah menjadi indikator variabel dengan menggunakan skala likert. Skala Likert memiliki gradien berikut, mulai dari sangat positif hingga sangat negatif.

**Tabel 3. 1 Skala Likert**

Kategori	Skor/Nilai
Sangat Setuju (SS) / Sangat Penting (SP)	5
Setuju (S) / Penting (P)	4
Netral	3
Tidak Setuju (TS) / Tidak Penting (TP)	2
Sangat Tidak Setuju (STS) /Sangat Tidak Penting (STP)	1

Sumber: Sugiyono 2017

Menurut Sugiyono (2017), Skala Likert digunakan untuk menilai sikap, pandangan, dan persepsi individu atau kelompok individu terhadap fenomena sosial. Nilai respon untuk setiap pernyataan ditentukan dengan menggunakan pendekatan.

### 3.6 Path Analysis (Analisis Jalur)

Analisa jalur adalah suatu teknik untuk menganalisa hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung

Analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan bantuan Smart-PLS (Sem-PLS) dalam mengolah data penelitian. Model *Path Analysis* (analisis jalur) merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kuasal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2016). Adapun *Path Analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen).

Manfaat analisis jalur adalah perluasan dari persamaan regresi sederhana atau berganda yang diperlukan pada jalur hubungan variabel-variabel yang melibatkan lebih dari satu persamaan (Ghozali, 2016). Manfaat lain dari *Path Analysis* ini bersifat kualitatif, faktor determinan yaitu penentuan variabel bebas mana yang berpengaruh dominan variabel bebas terhadap variabel terikat.

### 3.7 Uji Kualitas Data Melalui Analisis SEM PLS (*Structural Equation Model Partial Least Square*)

Saat menganalisis data, seseorang membandingkan satu komponen dengan komponen lainnya, satu atau lebih komponen dengan keseluruhan, dan keseluruhan menjadi komponen yang lebih kecil untuk menentukan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

komponen yang dominan. Untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis. digunakan teknik analisis data. Untuk administrasi data dalam proyek ini, perangkat lunak smartPLS 4. akan digunakan.

Teknik yang digunakan untuk mengatasi kekurangan dalam pendekatan regresi adalah model persamaan struktural (SEM). *Covariance Based SEM* (CBSEM) dan *Variance Based SEM*, juga dikenal sebagai *Partial Least Squares*, adalah dua metode untuk teknik penelitian *Structural Equation Model* (SEM), menurut para ahli (PLS). Teknik analitik yang kuat seperti kuadrat terkecil parsial tidak memerlukan banyak anggapan untuk bekerja. Metode PLS (*Partial Least Square*) tidak mempertimbangkan distribusi (tidak mengasumsikan data tertentu, dapat berupa nominal, kategori, ordinal, interval dan rasio). Saat menggunakan pendekatan *bootstrapping* atau perkalian acak, PLS (*Partial Least Square*) tidak akan memiliki masalah dengan asumsi normalitas (*Partial Least Square*). Selain itu, tidak ada jumlah minimum sampel yang harus digunakan dalam penelitian saat menggunakan PLS (*Partial Least Square*). PLS masih dapat digunakan dalam penelitian dengan sampel kecil (*Partial Least Square*). Karena PLS (*Partial Least Square*) dikategorikan sebagai tipe non-parametrik, data yang memiliki distribusi normal tidak diperlukan untuk pemodelan pls. Metode analisis yang digunakan dalam PLS (*Partial Least Square*) adalah sebagai berikut:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.8 Analisis *Outer Model*

Analisa *Outer Model* dilakukan untuk memastikan pengukuran tersebut praktis untuk digunakan sebagai alat ukur (valid dan reliabel). Ini merinci hubungan antara variabel laten dan indikator dalam analisis model ini. Beberapa indikasi dapat digunakan untuk menentukan analisis model luar:

- a. Seperti terlihat dari *standardized loading factor* yang menunjukkan kekuatan korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) dengan *konstruk*, *validitas konvergen* merupakan indikasi yang dinilai berdasarkan korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk. Menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai *outer loading* antara 0,5 dan 0,6 dianggap cukup, namun ukuran refleksif individu dianggap tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin dinilai
- b. Model pengukuran dengan indikator refleksif yang dievaluasi berdasarkan pengukuran *crossloading* dengan konstruk dikenal sebagai *validitas diskriminan*. Ukuran blok suatu konstruk lebih unggul dari blok lainnya jika korelasinya dengan item pengukuran lebih besar daripada konstruk lain dengan ukuran yang sama. Sementara itu, pendekatan berbeda untuk mengevaluasi *validitas diskriminan* melibatkan perbandingan nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracte (AVE)*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. *Convergent validity* : Indikator dianggap valid apabila nilai koefisien  $> 0,70$ . Factor loadings pada penelitian ini semua variabel indikatornya sudah memiliki nilai  $> 0,70$ . Hal ini berarti indikator dapat dianggap valid.
- d. *Average Variance Extracted* :Variabel dikatakan valid apabila Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing variabel nilainya  $> 0,50$
- e. *Composite Reliability* ialah suatu konstruk yang dapat dianggap dalam perspektif koefisien variabel laten diukur dengan suatu konstruk yang dikenal sebagai reliabilitas komposit. Konsistensi internal dan alfa Cronbach adalah dua teknik pengukuran yang digunakan untuk menilai ketergantungan komposit. Saat mengukur ini, konstruk dapat dianggap memiliki dependabilitas yang baik jika nilai yang diperoleh  $> 0,70$ .
- f. *Cronbach's Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha  $> 0,70$

### 3.9 Auto Inner Model

Analisa *Inner Model* Ini mendefinisikan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori substantif dan juga dikenal sebagai (hubungan batin, model struktural, dan teori substantif). Uji R-Square untuk konstruk dependen, uji *Stone Geisser Q-Square* untuk relevansi prediktif, uji t, dan signifikansi koefisien parameter jalur struktural semuanya dapat digunakan



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk menilai analisis model bagian dalam. R-Square untuk setiap variabel laten dependen adalah hal pertama yang harus dipertimbangkan saat menggunakan PLS (*Partial Least Square*) untuk mengevaluasi *Inner Model*. Dengan demikian interpretasinya sama dengan interpretasi regresi. Untuk menentukan apakah seperangkat variabel laten independen tertentu memiliki dampak yang signifikan terhadap variabel laten dependen, perubahan dalam Nilai-R Square dapat digunakan.

Nilai Q-Square relevansi prediktif untuk model konstruktif juga digunakan untuk menilai model PLS (*Partial Least Square*) selain nilai R-Square. Q-Square mengevaluasi seberapa baik estimasi model dan parameter menghasilkan nilai yang diamati. Ketika nilai Q-Square lebih dari nol (nol), model dianggap memiliki signifikansi prediktif; bila kurang dari nol (nol), model dianggap tidak memiliki relevansi prediktif.

### 3.10 Uji hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat ditentukan dari t-statistik dan nilai probabilitas. T-statistik yang digunakan untuk pengujian hipotesis, khususnya dengan menggunakan nilai statistik, adalah 1,65 untuk alfa 5%. Bila t-statistics lebih besar dari 1,65 maka hipotesis  $H_a$  diterima dan hipotesis  $H_0$  ditolak. Jika p value kurang dari 0,05, hipotesis diterima atau ditolak.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

#### 4.1 Sejarah Badan Kepegawaian Daerah (BKD)

Badan Kepegawaian daerah (BKD) Provinsi Riau sudah beberapa kali mengalami perubahan nama. Sebelumnya bernama Badan Administrasi dan Diklat Pegawai (BADP) Provinsi Riau. Kemudian dengan dikeluarkannya Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 2008, maka Badan Administrasi dan Diklat Pegawai (BADP) Provinsi Riau berganti nama menjadi Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau yang mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau merupakan perangkat daerah yang memiliki wewenang tugas dan tanggung jawab pada bidang kepegawaian yang merupakan organisasi pendukung dalam peningkatan Sumber Daya Aparatur Pemerintah di daerah. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau di bentuk dengan Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Riau, yang tertuang dalam Bab XIV pasal 36 Peraturan daerah ini tentang Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau. Kemudian pada tahun 2014 BKD berubah nama menjadi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah yang di singkat dengan (BKP2D) Provinsi Riau di bentuk dengan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 03 Tahun 2014

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Riau. Selanjutnya pada tahun 2016 BKP2D berubah nama menjadi Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dengan dikeluarkan peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 94 Tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

## **4.2 Visi Misi**

### **4.2.1 Visi**

Mengingat pentingnya visi dan misi bagi suatu organisasi, dengan memperhatikan visi dan misi Kepala Daerah maka visi dan misi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau pada Rencana Strategis periode 2014-2019 adalah “Mewujudkan Badan Kepegawaian Daerah sebagai Pusat dan Pengembangan Aparatur yang Profesional dan Sejahtera menuju Visi Riau 2025”.

Makna Yang terkandung dalam Visi:

- a. Pusat pembinaan aparatur, adalah pusat pembinaan aparatur pemerintah yang mampu mengkoordinasikan, memadukan, dan menyelaraskan kegiatan pembinaan Aparatur Pemerintah Provinsi Riau dan Pemerintah Kabupaten/Kota se-Provinsi Riau;
- b. Pengembangan aparatur pemerintah, adalah sebagai pusat pengembangan kapasitas dan kapabilitas aparatur sipil negara Pemerintah Provinsi Riau yang mampu menyusun rencana dan

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

program/kegiatan (*Action plan*), agenda-agenda perubahan serta melaksanakan program/kegiatan dan agenda tersebut;

- c. Aparatur yang profesional adalah sumber daya manusia aparatur sipil negara yang memenuhi syarat-syarat kompetensi dibidang tugas dan pekerjaannya, *loyal*, mempunyai integritas, mampu bekerja keras, dan mempunyai motivasi;
- d. Sejahtera, adalah untuk menunjukkan bahwa penghasilan aparatur dapat memenuhi tingkat hidup yang layak dengan memperhitungkan antara beban kerja dan prestasi kerja yang dapat meningkatkan motivasi aparatur sipil negara

#### 4.2.2 Misi

Secara konseptual, misi adalah rumusan umum mengenai upaya upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Rumusan misi akan membantu semua komponen untuk memahami substansi yang terkandung dalam visi. Dengan demikian, rumusan misi yang baik akan memberikan panduan kejelasan arah bertindak semua komponen untuk menentukan arah kebijakan, program hingga kegiatan yang berorientasi pada pencapaian visi organisasi. Rumusan misi ditetapkan berdasarkan visi dengan memperhatikan lingkungan strategis baik, internal maupun eksternal. Aspek internal menyangkut kekuatan dan kelemahan. Sedangkan aspek eksternal menyangkut peluang dan ancaman. Berdasarkan rumusan visi dan telaah lingkungan strategis, Badan



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepegawaian Daerah Provinsi Riau menetapkan misi 2014-2019 sebagai berikut:

- a. Meningkatkan mutu sumber daya manusia aparatur sipil negara Pemerintah Daerah Provinsi Riau;
- b. Mengembangkan sistem manajemen sumber daya manusia aparatur sipil negara yang sesuai dengan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*good government*);
- c. Meningkatkan kapasitas kelembagaan untuk mewujudkan pelayanan kepegawaian prima.

Makna yang terkandung dalam misi tersebut adalah:

- a. Meningkatkan mutu sumber daya manusia aparatur sipil negara Pemerintah Daerah provinsi Riau adalah menyediakan sumber daya manusia yaitu aparatur yang profesional sesuai dengan bidang tugasnya. Dan menjamin kelancaran kebijakan pembinaan dan manajemen kepegawaian melalui pendidikan bergelar maupun non gelar.
- b. Mengembangkan sistem manajemen sumber daya manusia aparatur sipil negara yang sesuai dengan tata kelola ke pemerintahan yang baik (*Good Governance*) dan pemerintah yang bersih (*Good Government*) misi ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:
- c. Mengembangkan sistem rekrutmen, penempatan dan pengisian jabatan yang lebih mengedepankan prinsip objektif, profesional, dan akutable;

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

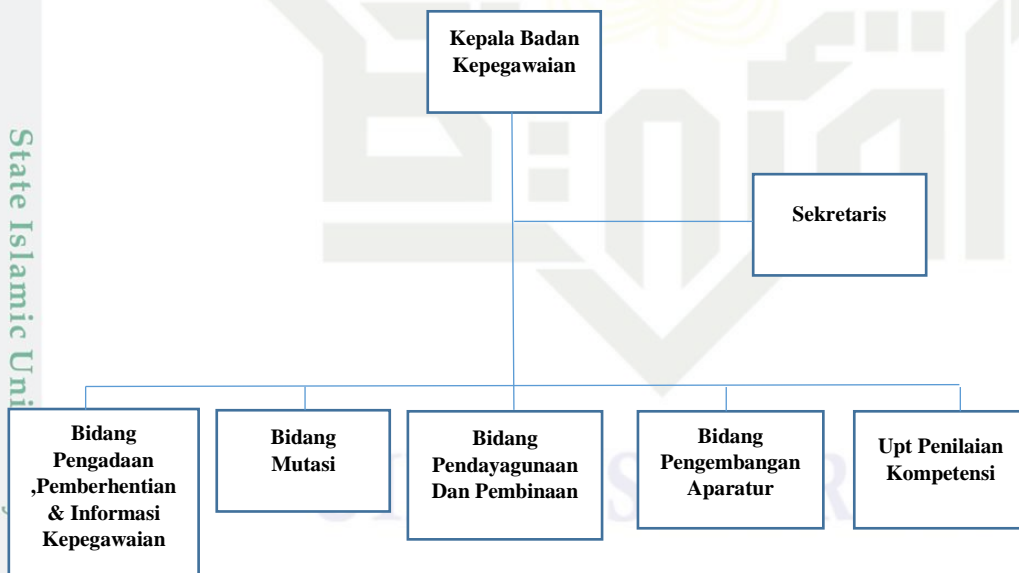
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Meningkatkan objektivitas, transparansi dan akuntabilitas pembinaan dan manajemen kepegawaian mencakup proses penyusunan formasi, pangadaan atau rekrutmen, pendidikan dan pelatihan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, hukuman disiplin dan pemberhentian, atau pensiun aparatur sipil negara Pemerintah Provinsi Riau;
- e. Optimalisasi sistem pembinaan dan manajemen kepegawaian berbasis teknologi, dan sinkronisasi kebijakan kepegawaian.

**4.3 Struktur Organisasi**

**Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Badan kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau**



*Sumber : Badan kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau 2024*



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 4.4

### Uraian Tugas Pegawai

#### 1. Kepala badan

mempunyai tugas membantu gubernur melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah pada bidang kepegawaian daerah. Untuk melaksanakan tugas tersebut kepal daerah didukung oleh fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan kebijakan teknis;
- b. Pelaksanaan tugas dukungan teknis;
- c. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan tugas dukungan teknis;
- d. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang urusan pemerintahan daerah
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh gubernur terkait dengan tugas dan fungsi pada badan kepegawaian daerah.

#### 2. Sekretariat

Dipimpin oleh sekretaris yang mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada subbagian perencanaan program, subbagian keuangan, perlengkapan dan pengelolaan barang milik daerah dan subbagian kepegawaian dan umum. Untuk melaksanakan tugas tersebut sekretaris mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada sekretariat;
- b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Sekretariat;

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah;
  - d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.
3. Bidang administrasi Kepegawaian  
Bidang administrasi kepegawaian dipimpin oleh kepala bidang administrasi kepegawaian yang mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada subbidang pengadaan dan tata usaha kepegawaian, subbidang sistem informasi manajemen kepegawaian dan subbidang pensiun. Dalam melaksanakan tugas tersebut didukung oleh fungsi sebagai berikut :
    - a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada bidang administrasi kepegawaian;
    - b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Administrasi Kepegawaian;
    - c. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah;
    - d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.
  4. Bidang mutasi



**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Bidang mutasi dipimpin oleh kepala bidang mutasi yang mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi tugas pada sub bidang kepangkatan, sub bidang jabatan tinggi dan administrasi, dan sub bidang jabatan fungsional. Dalam melaksanakan tugas tersebut kepala bidang didukung oleh fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada bidang mutasi;
  - b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan bidang mutasi;
  - c. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah;
  - d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.
5. Bidang pengembangan

Bidang pengembangan dipimpin oleh kepala bidang pengembangan yang memiliki tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi tugas pada subbidang pengembangan pendidikan formal pegawai, subbidang pengembangan kepemimpinan dan teknis, subbidang pengembangan pendidikan fungsional. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana yang

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dimaksud tersebut, kepala bidang mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Pengembangan Pegawai;
  - b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Pengembangan Pegawai;
  - c. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah;
  - d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.
6. Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai

Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai dipimpin oleh kepala bidang pembinaan dan kesejahteraan pegawai yang memiliki tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi tugas pada subbidang kedudukan hukum, subbidang kesejahteraan pegawai, subbidang pembinaan pegawai. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud tersebut, kepala bidang mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai;

- b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugasdi lingkungan Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai;
- c. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah;
- d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.



**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, maka kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil penelitian ini adalah :

1. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, *Learning Orientation Organization* berpengaruh secara signifikan terhadap *Dynamic Capability* pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.
2. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, *Learning Orientation Organization* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.
3. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, *Dynamic Capability* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.
4. *Learning Orientation Organization* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai dengan dimediasi *Dynamic capability* pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

#### 6.2 Saran

Adapun saran yang dapat penulis berikan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan adalah sebagai berikut:

1. Kepada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau diharapkan agar dapat memberikan kesempatan Pelatihan (Diklat) yang sesuai dengan bidangnya masing-masing agar terus meningkatnya kompetensi pegawai.



2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk lebih mengembangkan penelitian mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi variabel kinerja pegawai dengan analisis data yang berbeda dan variabel yang lainnya untuk menghasilkan penelitian yang lebih baik lagi.



- Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- ## DAFTAR PUSTAKA
- Al-Qur'an dan Terjemahannya
- Alegre, J., & Chiva, R. (2009). Entrepreneurial orientation, organizational learning capability and performance in the ceramic tiles industry. *Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, SA (Ivie)*.
- Arraya, M. (2022). The relationship between distinctive capabilities system, learning orientation, leadership and performance. *European Journal of Management Studies*, 27(2), 205–227. <https://doi.org/10.1108/ejms-11-2021-0109>
- Barrutia, J. M., Echebarria, C., Aguado-Moralejo, I., Apaolaza-Ibáñez, V., & Hartmann, P. (2022). Leading smart city projects: Government dynamic capabilities and public value creation. *Technological Forecasting and Social Change*, 179(March). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121679>
- Calantone, R. J., Tamer, C. S., & Yushan, Z. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31, 515–524.
- Chawla, D., & Himanshu Joshi. (2011). Impact of Knowledge Management on Learning Organization Practice in India. *The Learning Organisation*, 18(6), 501–516.
- D'Angelo, A., & Presutti, M. (2018). SMEs international growth: The moderating role of experience on entrepreneurial and learning orientations. *International Business Review*, 28(3), 613–624. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.12.006>
- Darusman, F., & Wijaya, C. (2020). Kapabilitas Dinamis Sektor Publik: Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(1), 1–12. [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://jiana.ejournal.unri.ac.id/index.php/JIANA/article/download/7925/6122&ved=2ahUKEwi\\_vfGus4X8AhWxIbcAHfu9CckQFnoECAoQAQ&usg=AOvVaw1g8MEjVtjMQLEbTxYy3iKS](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://jiana.ejournal.unri.ac.id/index.php/JIANA/article/download/7925/6122&ved=2ahUKEwi_vfGus4X8AhWxIbcAHfu9CckQFnoECAoQAQ&usg=AOvVaw1g8MEjVtjMQLEbTxYy3iKS)
- Do, T. T., & Mai, N. K. (2020). Review of empirical research on leadership and organizational learning. *Journal of Knowledge Management*, 24(5), 1201–1220. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2020-0046>
- Dodgson, M. (1993). Organizational learning : A Review of Some Literatures. *Organization Studies*, 14(3), 375–394.
- Dutta, D. K., Gupta, V. K., & Chen, X. (2016). A Tale of Three Strategic Orientations: A Moderated-Mediation Framework of the Impact of Entrepreneurial Orientation, Market Orientation, and Learning Orientation on Firm Performance. *Journal of Enterprising Culture*, 24(3), 313–348. <https://doi.org/10.1142/s0218495816500126>



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini, T. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(2), 209–223. <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i2.74>
- Dzahabiyya, J., Jhoansyah, D., & Danial, R. D. M. (2020). Analisis Nilai Perusahaan Dengan Model Rasio Tobin's Q. *Jurnal Riset Akuntansi & Keuangan Dewantara*, 4(1), 46–55. <https://doi.org/10.26533/jad.v3i1.520>
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21, 1105–1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E)
- Farzaneh, M., Ghasemzadeh, P., Nazari, J. A., & Mehralian, G. (2020). Contributory role of dynamic capabilities in the relationship between organizational learning and innovation performance. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 655–676. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2019-0355>
- Giniuniene, J., & Jurksiene, L. (2015). Dynamic Capabilities, Innovation and Organizational Learning: Interrelations and Impact on Firm Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213(1997), 985–991. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.515>
- Li, D. yuan, & Liu, J. (2014). Dynamic capabilities, environmental dynamism, and competitive advantage: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 67(1), 2793–2799. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.08.007>
- Ma', A. R., toufi, N. A., & Tajeddini, K. (2015). The impact of learning orientation on entrepreneurial orientation and innovation in small-sized business firms. *Middle East J. of Management*, 2(3), 252. <https://doi.org/10.1504/mejm.2015.072473>
- Mahmoud, M. A. dan B. Y. (2012). Market orientation, learning orientation, and the performance of nonprofit organisations (NPOs). *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 61(6), 624–652.
- Mangkunegara. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Nanincova, N. (2019). Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Noach Cafe and Bistro. *Agora*, 7(2), 1–5.
- Novitasari, Y., & Fauziddin, M. (2022). Analisis Literasi Digital Tenaga Pendidik pada Pendidikan Anak Usia Dini. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(4), 3570–3577. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.2333>
- Pezeshkan, A., Fainshmidt, S., Nair, A., Lance Frazier, M., & Markowski, E. (2016). An empirical assessment of the dynamic capabilities-performance relationship. *Journal of Business Research*, 69(8), 2950–2956.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.152>

- Purnawijaya, F. M. (2019). Pengaruh Displin Kerja dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kedai 27 di Surabaya. *Jurnal Agora*, 7(1), 6.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Santosa, S., & Luthfiyyah, P. P. (2020). Pengaruh Komunikasi Pemasaran terhadap Loyalitas Pelanggan di Gamefield Hongkong Limited. *Jurnal Bisnis Dan Pemasaran*, 10(1), 1–7.
- Saputri, A. D., Handayani, S., & DP, M. K. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Karisma Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(1), 25–42. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i1.211>
- Sudaryono. (2018). *Metodologi Penelitian*. Raja Grafindo.
- Sugiarti, E. (2018). PENGARUH KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN METEOROLOGI KLIMATOLOGI DAN GEOFISIKA WILAYAH II CIPUTAT. *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 6(3), 49. <https://doi.org/10.32493/jk.v6i3.y2018.p49-58>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Sui, S., Yu, Z., & Baum, M. (2012). Prevalence and longitudinal trends of early internationalisation patterns among Canadian SMEs. *International Marketing Review*, 29(5), 519–535.
- Sulaiman, & Asanudin. (2020). Analisis Peranan pendidikan dan pelatihan dalam Peningkatan Kinerja pegawai. *Jurnal Akuntanika*, 6(1), 38–45.
- Tailan, N., Widyani, A. A. D., & Utami, N. M. S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kerjasama Tim, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Warung. *Journal Values*, 2(2), 343–352. <http://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/view/2680%0Ahttps://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/download/2680/2073>
- Tajeddini, K. (2009). The impact of learning orientation on NSD and hotel performance: Evidence from the hotel industry in Iran. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 2(4), 262–275. <https://doi.org/10.1108/17537980911001099>
- Teece, david J. (2007). EXPLICATING DYNAMIC CAPABILITIES: THE NATURE AND MICROFOUNDATIONS OF (SUSTAINABLE) ENTERPRISE PERFORMANCE. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj>



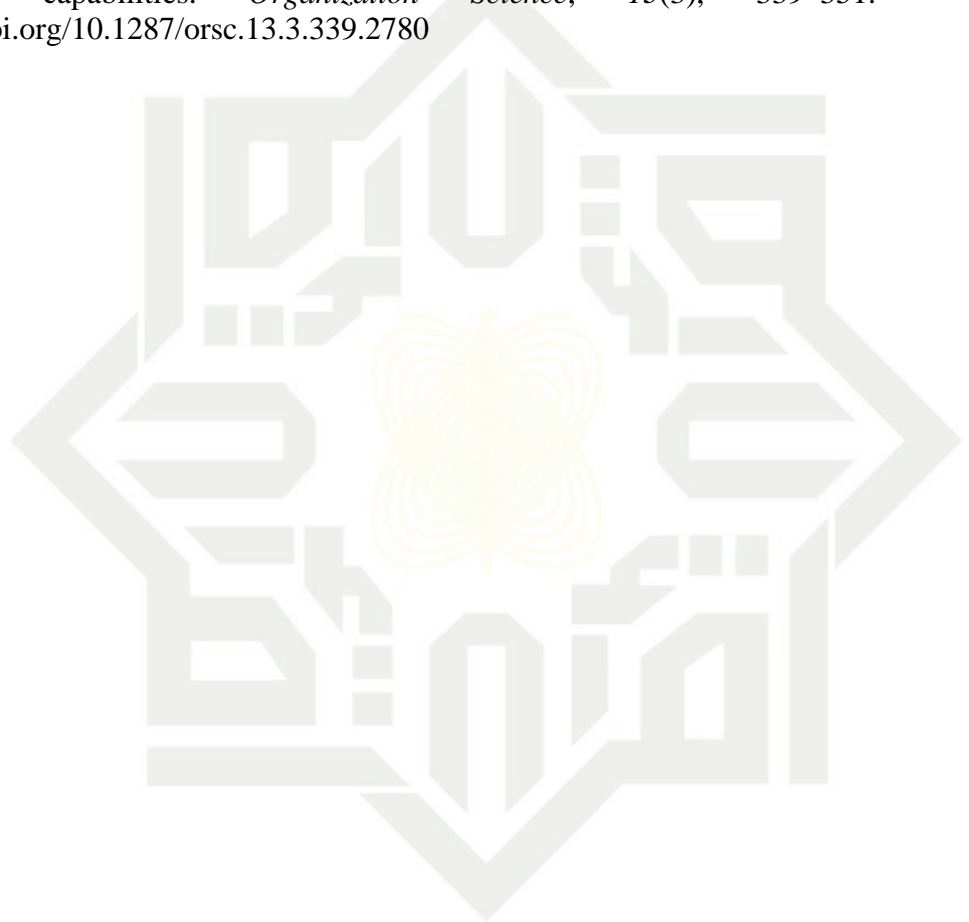
Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities. *Strategic Management*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1057/978-1-349-94848-2\\_689-1](https://doi.org/10.1057/978-1-349-94848-2_689-1)

Wilden, R., Gudergan, S. P., Nielsen, B. B., & Lings, I. (2013). Dynamic Capabilities and Performance: Strategy, Structure and Environment. *Long Range Planning*, 46(1–2), 72–96. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2012.12.001>

Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339–351. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.3.339.2780>



UIN SUSKA RIAU



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Lampiran 1 Kuesioner

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU

**State Islamic University Of Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia**

Kepada: Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,*

Saya Reza Yuliana, Mahasiswa Jurusan Manajemen, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang sedang melaksanakan penelitian dalam rangka menyelesaikan Skripsi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang Pengaruh *Learning Orientation Organization* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Dynamic Capability* Sebagai Variabel *Intervening* Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau.

Pada kesempatan ini saya sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara berkenan menjadi responden dalam penelitian ini. Data yang diperoleh dalam penelitian ini hanya untuk kepentingan akademis dan data bersifat rahasia serta tidak untuk disebarluaskan.

Atas kebaikan hati dan partisipasi yang telah Bapak/Ibu/Saudara berikan, saya sampaikan terimakasih.

Hormat Saya,

Reza Yuliana  
 NIM. 12070123296

Email: [Rezayuliana1902@gmail.com](mailto:Rezayuliana1902@gmail.com)

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## I. PETUNJUK PENGISIAN

Pilihlah salah satu jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara anggap tepat dengan memberi tanda checklist (✓) pada masing-masing pertanyaan dibawah ini.

Dimana :

- SS = Sangat Setuju : 5  
 S = Setuju : 4  
 N = Netral : 3  
 TS = Tidak Setuju : 2  
 STS = Sangat Tidak Setuju : 1

## II. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : \_\_\_\_\_ ( boleh diisi boleh tidak)
2. Jenis Kelamin :  Laki – Laki  Perempuan
3. Umur :  21 – 30 Tahun  41 – 50 Tahun  
 31 – 40 Tahun  51 Tahun Keatas
4. Lama Bekerja :  < 2 Tahun  6 - 8 Tahun  > 12 Tahun  
 3 – 5 Tahun  9 – 11 Tahun
5. Pendidikan :  SMA / SLTA  S1  
 DIII  S2/S3
6. Jabatan :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### III. KUESIONER

#### A. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	Pernyataan	Bobot Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Hasil kerja Saya telah mencapai standar kerja yang ditetapkan					
2.	Saya telah melaksanakan pekerjaan dengan baik, dengan penuh ketelitian, dan konsentrasi					
3.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu dari organisasi.					
4.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan.					
5.	Saya dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam mengerjakan tugas.					
6.	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja.					
7.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.					
8.	Saya menyelesaikan pekerjaan lebih cepat.					
9.	Saya selalu berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
10.	Saya mempunyai keinginan untuk memberikan hasil yang terbaik.					

#### B. Variabel Learning Orientation Organization

No	Pernyataan	Bobot Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Pemimpin merasa bahwa belajar sebagai suatu keunggulan kompetitif.					
2.	Pemimpin merasa bahwa belajar adalah investasi untuk masa depan.					
3.	Pemimpin Sangat menghargai proses belajar dan mengajar di internal maupun eksternal organisasi.					
4.	Pemimpin Mendorong dan membangun					

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Pernyataan	Bobot Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
	iklim pembelajaran di organisasi.					
5.	Pemimpin Fokus kepada memotivasi semua individu pada pembelajaran.					
6.	Pemimpin Memiliki dedikasi dan keteguhan yang tinggi.					
7.	Pemimpin Mampu meningkatkan kualitas pembelajaran sekaligus memastikan keharmonisan di seluruh organisasi.					
8.	Pemimpin Memberikan penilaian kritis dari operasi sehari-hari organisasi.					
9.	Pemimpin Mampu mengadopsi ide-ide segar untuk peningkatan pengetahuan.					
10.	Pemimpin Memfasilitasi inovasi dan perubahan.					

C. Variabel *Dynamic Capability*

No	Pernyataan	Bobot Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Kami sering meninjau kembali upaya pengembangan pelayanan kami untuk memastikan pelayanan tersebut sesuai dengan kebutuhan.					
2.	Kami mencurahkan banyak waktu untuk mengimplementasikan ide-ide untuk pelayanan dan meningkatkan pelayanan yang sudah ada.					
3.	Kami efektif dalam mengubah informasi yang ada menjadi pengetahuan baru.					
4.	Kami efektif dalam menggunakan pengetahuan menjadi pelayanan baru.					
5.	Kami efektif dalam mengembangkan pengetahuan baru yang berpotensi mempengaruhi pengembangan pelayanan.					
6.	Kami memiliki cara yang efisien untuk menemukan, menilai, dan mengambil					

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Pernyataan	Bobot Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
	informasi baru.					
	Kami memastikan bahwa sumber daya kami sesuai dengan kebutuhan.					

**“Terimakasih Atas Partisipasi Bapak/Ibu/Saudara”**



**Lampiran 2 Tabulasi**

**A. Kinerja Pegawai (Y)**

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	5	4	5	3	4
4	3	3	4	4	5	3	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
4	4	3	3	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
5	5	4	3	4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	3	5	4	3	3	3
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

- Hak Cipta Ditindungi Undang-Undang
1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	3	4	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4

B. Learning Orientation Organization(X)

x.1	x.2	x.3	x.4	x.5	x.6	x.7	x.8	x.9	x.10
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	3	5	4	5	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
4	3	4	5	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	5	4

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

x.1	x.2	x.3	x.4	x.5	x.6	x.7	x.8	x.9	x.10
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
5	4	5	4	5	5	5	4	5	4
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	5	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	3	3	3	3	5	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
5	4	5	5	4	5	5	5	4	5
4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	5	5	4	5	4
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

x.1	x.2	x.3	x.4	x.5	x.6	x.7	x.8	x.9	x.10
4	5	5	5	5	4	4	5	4	4
4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	5	5	4	5
4	4	4	5	5	5	4	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	4	4	4	4	5
5	4	5	4	5	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	5	5	5	4	4
4	5	5	5	4	4	4	5	5	5
4	4	3	4	4	4	4	4	4	5
5	4	3	4	4	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	3	4	5	4	5	4	4
5	4	5	4	5	5	5	5	5	4

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

x.1	x.2	x.3	x.4	x.5	x.6	x.7	x.8	x.9	x.10
5	4	5	4	5	5	4	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	5	5	5	5	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5	4	4

C. Dynamic Capability (z)

z.1	z.2	z.3	z.4	z.5	z.6	z.7
4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	3	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4
4	4	3	3	5	5	3
5	4	5	5	5	5	4
5	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	5	5	5	4
4	4	4	3	3	4	5
4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	3	4	4	5
4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	5
4	4	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	4	4	4	5
4	4	5	5	5	5	5
3	4	3	4	3	5	5



z.1	z.2	z.3	z.4	z.5	z.6	z.7
4	4	4	4	4	5	5
4	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	5
4	4	5	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	5
4	4	5	5	4	4	5
5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	5
4	5	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	5
4	4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4
4	5	4	5	5	4	4
4	5	5	5	5	5	4
5	5	4	4	5	4	4
4	4	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	4
4	4	5	5	5	5	4
4	4	5	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5
4	4	4	5	5	4	4
4	4	5	4	5	4	5
4	4	5	5	4	5	4
4	4	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	4
4	5	5	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	5
4	4	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	4
4	5	5	5	5	5	4

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

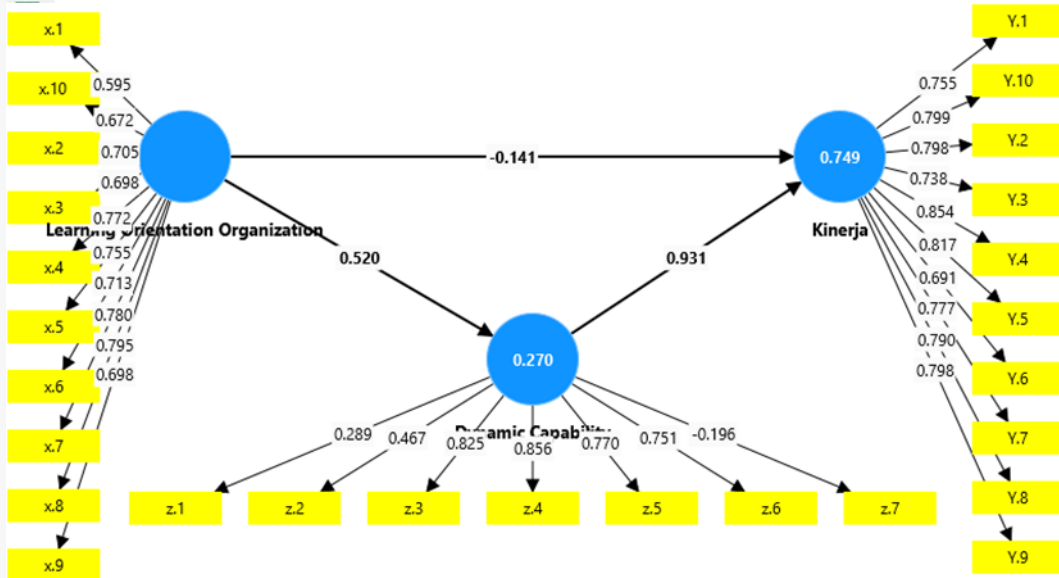
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

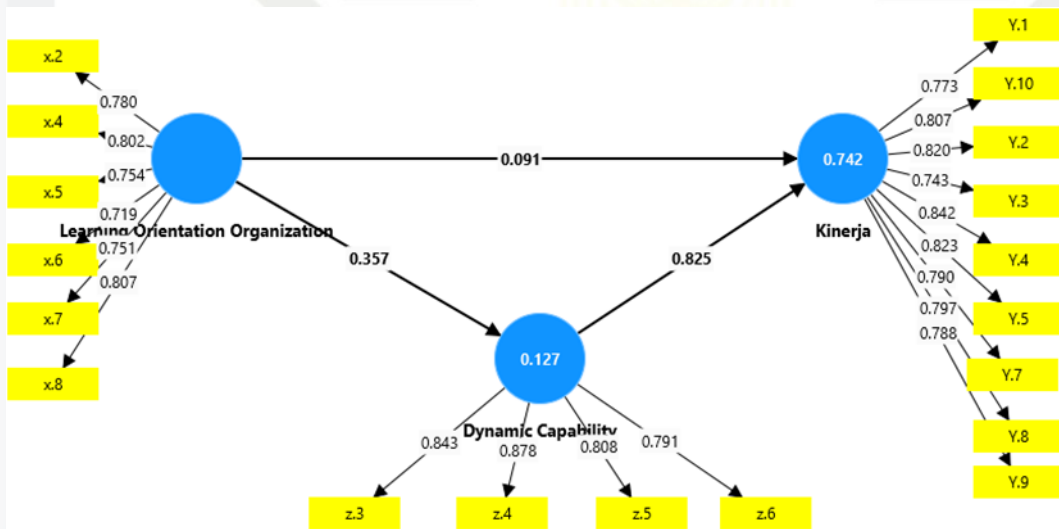
z.1	z.2	z.3	z.4	z.5	z.6	z.7
4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	4
4	4	5	5	5	5	4
4	4	5	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	4
4	4	5	5	4	5	4
5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	3	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	5	4
4	4	5	5	5	5	4
4	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4
5	4	4	4	5	4	4
5	5	4	4	3	4	5
4	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	4
5	4	4	5	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4
5	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	5	5
5	4	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	4	5
4	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	3	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4
4	5	5	4	5	4	5
5	4	4	5	4	4	5

**Lampiran 3 hasil Olahan data**

**a. Outer model 1**



**Outer model 2**



**b. Outer Loading**

Variabel	Indikator	Outer Loading Awal	Eliminasi	Keterangan
Learning Orientation	X.1	0.595		
	X.2	0.705	0.78	Valid

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Variabel	Indikator	Outer Loading Awal	Eliminasi	Keterangan
<i>Organization</i>	<b>X.3</b>	<b>0.698</b>		
	<b>X.4</b>	0.772	0.802	Valid
	<b>X.5</b>	0.755	0.754	Valid
	<b>X.6</b>	0.713	0.719	Valid
	<b>X.7</b>	0.78	0.751	Valid
	<b>X.8</b>	0.795	0.807	Valid
	<b>X.9</b>	<b>0.698</b>		
	<b>X.10</b>	<b>0.672</b>		
Kinerja Pegawai	<b>Y.1</b>	0.755	0.773	Valid
	<b>Y.2</b>	0.798	0.82	Valid
	<b>Y.3</b>	0.738	0.743	Valid
	<b>Y.4</b>	0.854	0.842	Valid
	<b>Y.5</b>	0.817	0.823	Valid
	<b>Y.6</b>	<b>0.691</b>		
	<b>Y.7</b>	0.777	0.79	Valid
	<b>Y.8</b>	0.79	0.797	Valid
	<b>Y.9</b>	0.798	0.788	Valid
	<b>Y.10</b>	0.799	0.807	Valid
<i>Dynamic Capability</i>	<b>Z.1</b>	<b>0.289</b>		
	<b>Z.2</b>	<b>0.467</b>		
	<b>Z.3</b>	0.825	0.843	Valid
	<b>Z.4</b>	0.856	0.878	Valid
	<b>Z.5</b>	0.77	0.808	Valid
	<b>Z.6</b>	0.751	0.791	Valid
	<b>Z.7</b>	<b>-0.196</b>		

**c. Cross Loading**

No	<i>Learning Orientation Organization</i>	Kinerja	<i>Dynamic Capability</i>
<b>Y.1</b>	0.418	0.773	0.579
<b>Y.2</b>	0.296	0.82	0.587
<b>Y.3</b>	0.284	0.743	0.567
<b>Y.4</b>	0.324	0.842	0.83



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<b>No</b>	<b>Learning Orientation Organization</b>	<b>Kinerja</b>	<b>Dynamic Capability</b>
<b>Y.5</b>	0.336	0.823	0.778
<b>Y.7</b>	0.24	0.79	0.586
<b>Y.8</b>	0.27	0.797	0.688
<b>Y.9</b>	0.295	0.788	0.787
<b>Y.10</b>	0.306	0.807	0.656
<b>x.2</b>	0.78	0.448	0.378
<b>x.4</b>	0.802	0.302	0.295
<b>x.5</b>	0.754	0.25	0.234
<b>x.6</b>	0.719	0.208	0.232
<b>x.7</b>	0.751	0.176	0.16
<b>x.8</b>	0.807	0.249	0.239
<b>z.3</b>	0.332	0.724	0.843
<b>z.4</b>	0.355	0.784	0.878
<b>z.5</b>	0.353	0.732	0.808
<b>z.6</b>	0.081	0.573	0.791

**Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

<b>variabel</b>	<b>Average variance extracted (AVE)</b>
<i>Learning Orientation Organization</i>	0.592
Kinerja	0.638
<i>Dynamic Capability</i>	0.69

**Lampiran 4. Uji realibilitas dan uji hipotesis**

**Nilai *Compositel Relliability dan Cronbach's Alpha***

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>
<i>Learning Orientation Organization</i>	0.868	0.904
<i>Kinerja</i>	0.929	0.935
<i>Dynamic Capability</i>	0.851	0.865

**Uji Hipotesis**

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
<i>Learning Orientation Organization -&gt; Dynamic Capability</i>	0.357	0.376	0.083	4.311	0
<i>Learning Orientation Organization -&gt; Kinerja</i>	0.091	0.095	0.055	1.656	0.049
<i>Dynamic Capability - Kinerja</i>	0.825	0.826	0.04	20.603	0
<i>Learning Orientation Organization -&gt; Dynamic Capability - Kinerja</i>	0.294	0.31	0.067	4.367	0

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### Koefisien Determinasi

Variabel	R-square	R-square adjusted
<i>Dynamic Capability</i>	0.127	0.119
<b>Kinerja</b>	0.742	0.737

$$\begin{aligned}
 R - square &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0.742) \times (1 - 0.127)] \\
 &= 1 - (0.258 \times 0.873) \\
 &= 1 - (0.225) \\
 &= 0.775 (77\%)
 \end{aligned}$$

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Lampiran 5 dokumentasi

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.







**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Biografi Penulis**



Reza Yuliana, lahir di Duri 19 Juli 2002, anak keempat dari empat bersaudara dari pasangan Ayahanda Buyung Kenek dan Ibunda Yulimar. Pendidikan formal yang ditempuh oleh penulis adalah SDN 49 Babussalam selama 6 tahun dan tamat pada tahun 2014. Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan di SMPN 8 Mandau dan tamat pada tahun 2017.

Setelah itu, penulis melanjutkan sekolah di SMAN 9 Mandau dan tamat pada tahun 2020. Pada tahun yang sama penulis diterima di perguruan tinggi Negeri yang ada di Kota Pekanbaru yaitu Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau (UIN SUSKA RIAU) melalui jalur SBMPTN pada Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial dengan program studi Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Pada tanggal 26 Maret 2024 penulis mengikuti ujian Seminar Proposal di Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial dan dinyatakan “LULUS” kemudian pada tanggal 7 Oktober 2024 penulis mengikuti ujian Munaqasah di Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial dan dinyatakan “LULUS” dan layak menyangang gelar sarjana ekonomi (SE).

UIN SUSKA RIAU