

Pengaruh *Change Management Factors* terhadap *Organizational Innovation* Di mediasi oleh *Sustainable Competitive Advantages*

Karina Ganadi, Netania Emilisa

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Indonesia

Correspondence email: karina22001802063@std.trisakti.ac.id, netania@trisakti.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the effect of Change Management Factors on Sustainable Competitive Advantages mediated by Organizational Innovation on students in West Jakarta. The data collected were 267 students from private universities in West Jakarta. This study uses four dimensions on the variables of Change Management Factors namely, Organizational Goal, Transformational Leadership, Participation and Communication, and Education and Training. The data collection technique used in this research is non-probability sampling with purposive sampling method. The measurement tool in this study is an interval scale with a Likert scale technique (from a scale of 1 to 5). Instrumental tests were carried out in the form of validity, reliability, and conformity tests using SPSS version 22. The research method used was Structural Equation Model with AMOS, the results of this study stated that: 1). Organizational Goal has a positive influence on Organizational Innovation. 2). Transformational Leadership has no positive influence on Organizational Innovation. 3). Participation and Communication has a positive influence on Organizational Innovation. 4). Education and Training has a positive influence on Organizational Innovation. 5). Organizational Innovation has a positive influence on Sustainable Competitive Advantages. 6). Organizational Goal has a positive influence on Sustainable Competitive Advantages mediated by Organizational Innovation. 7). Transformational Leadership has no positive influence on Sustainable Competitive Advantages mediated by Organizational Innovation. 8). Participation and Communication has a positive influence on Sustainable Competitive Advantages mediated by Organizational Innovation. 9). Education and Training has a positive influence on Sustainable Competitive Advantages mediated by Organizational Innovation.*

Keywords: *Change Management Factors; Organizational Innovation; Sustainable Competitive Advantages.*

PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 menimbulkan transformasi yang besar terhadap banyak sektor. Salah satunya adalah sektor pendidikan. Masa pandemi menghambat produktifitas para mahasiswa karena Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM). Transformasi ini juga menyebabkan peningkatan intensitas persaingan antara organisasi dan negara, yang membuat organisasi harus beradaptasi untuk memastikan kelangsungan hidup mereka di pasar masing-masing. Jika tidak, risiko persaingan akan mengancam keberadaan mereka (Kang & Na, 2020). Salah satu bidang dimana suatu organisasi dapat mencapai *Sustainable Competitive Advantage* adalah sumber daya manusianya, yang dianggap sebagai salah satu sumber daya organisasi yang paling penting dan merupakan sumber kesuksesan mereka (Inyang, 2010). Setiap organisasi perlu mengevaluasi kembali bagaimana mereka bekerja dan bagaimana membangun *Sustainable Competitive Advantages* mengingat dinamika lingkungan yang berubah dan perubahan cepat yang timbul dari globalisasi, ekonomi berbasis pengetahuan dan revolusi teknologi, sehingga mampu menangani perkembangan pesat di abad ke-21 (Loikkanen & Torsti, 2008).

Berbagai organisasi modern menerapkan *Organizational Innovation* sebagai strategi respons terhadap lingkungan yang berubah secara dinamis. Oleh karena itu, *Organizational Innovation* tidak dapat dihindari bagi seseorang yang berusaha beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Namun, anggota organisasi dapat resisten terhadap *Organizational Innovation* karena kurangnya kepercayaan, obsesi dengan kesuksesan masa lalu, dan ketidakpercayaan terhadap strategi perubahan. Organisasi membutuhkan *Change Management Factors* untuk mengatasi hambatan ini dan untuk berhasil berinovasi (Sung & Kim, 2021). *Change Management* merupakan aplikasi yang terorganisir dan sistematis dari pengetahuan, alat, dan sumber daya perubahan yang menyediakan organisasi dengan proses kunci untuk mencapai strategi bisnis mereka. Sebuah perubahan memiliki dampak yang tinggi bagi sebuah organisasi (Wanner, 2013). Perubahan dalam organisasi bergantung pada beberapa proses yang stabil. Teori perubahan menekankan baik stabilitas proses atau perubahan yang mereka hasilkan, tetapi pemahaman yang serius tentang organisasi membutuhkan perhatian pada keduanya. Meskipun respons organisasi terhadap peristiwa lingkungan secara luas adaptif dan sebagian besar rutin, respons tersebut terjadi di dunia yang membingungkan. Akibatnya, proses yang membosankan terkadang memiliki hasil yang mengejutkan (March, 1981). Universitas dapat dikatakan sebagai organisasi atau suatu institusi pendidikan tinggi dan penelitian, yang memberikan gelar akademis dalam berbagai bidang. Banyaknya universitas swasta yang ada di Jakarta Barat membuat persaingan menjadi semakin ketat mengingat setiap universitas memiliki keunggulannya masing – masing. Hal ini menarik perhatian peneliti untuk menganalisis pengaruh *Change Management Factors* terhadap *Sustainable Competitive Advantages* yang dimediasi oleh *Organizational Innovation* pada mahasiswa di universitas swasta yang ada di Jakarta Barat. *Change Management*

Factors diharapkan dapat membantu mahasiswa untuk mencapai *Sustainable Competitive Advantages* sehingga mampu menangani perkembangan lingkungan yang pesat yang dimediasi oleh *Organizational Innovation* sebagai alat untuk beradaptasi.

Landasan Teori

Change Management adalah pendekatan yang terstruktur dan digunakan untuk membantu tim, individu ataupun organisasi untuk perubahan dari kondisi sekarang ke kondisi yang lebih baik (Coffman & Lutes, 2007). *Change Management* menurut (Widodo, 2017) yaitu suatu proses dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian yang dilakukan oleh pengelola organisasi untuk bergeser dari kondisi sekarang menuju kondisi yang diinginkan, dengan memberdayakan sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. (Belias & Koustelios, 2014) juga mendefinisikan *Change Management* sebagai bagian yang tak terelakkan dari keberadaan individu dan organisasi dan merupakan faktor yang dihadapi oleh para pemimpin di tempat kerja ketika berhadapan dengan adaptasi terhadap lingkungan bisnis yang dinamis. Maka, dapat disimpulkan bahwa *Change Management* adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh anggota organisasi untuk kepentingan individu, tim, maupun organisasi secara keseluruhan agar dapat mencapai hasil yang diperlukan untuk kondisi masa depan yang diinginkan. (Sung & Kim, 2021) menjelaskan komponen dari *Change Management* menjadi empat kategori.

Tabel 1
Komponen *change management*

Komponen	Definisi
<i>Organizational Goal</i>	Mengenali dan menerima tujuan perubahan sebagai hal yang positif bagi anggota organisasi, pemangku kepentingan, dan seluruh organisasi.
<i>Transformational Leadership</i>	Para pemimpin mengetahui pentingnya visi untuk perubahan di seluruh organisasi dan mengambil tindakan untuk mendukung implementasinya.
<i>Participation and Communication</i>	Anggota organisasi melaksanakan tugas yang terkait langsung dengan inisiatif perubahan, seperti dalam kelompok percontohan. Komunikasi dua arah jangka panjang tentang inisiatif perubahan, tindakan, pencapaian, hambatan, dan resolusinya.
<i>Education and Training</i>	Pelatihan keterampilan, nilai inti, atau kerangka kerja perubahan yang dibutuhkan oleh inisiatif perubahan.

Sumber: data olahan

Organizational Innovation dapat didefinisikan sebagai pengenalan sesuatu yang baru berupa ide, produk, layanan, teknologi, proses, dan strategi ke suatu organisasi (Demircioglu, 2016). (Lewis et al., 2018) mendefinisikan *Organizational Innovation* sebagai proses dari ide – ide hingga hasil implementasi yang sukses membuat perbedaan substansial pada pemahaman organisasi tentang kebutuhan yang ditangani dan layanan yang diberikannya. (Hu et al., 2013) menyatakan *Organizational Innovation* sebagai keseluruhan proses yang dilalui oleh sebuah organisasi untuk mengintegrasikan sumber daya eksternal dan internal, menyusun, mengusulkan, menyaring, mengadopsi, dan akhirnya mengimplementasikan ide, produk, layanan, prosedur, dan proses yang baru untuk berguna bagi organisasi. Maka, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Innovation* merupakan kegiatan yang dilakukan oleh sebuah organisasi untuk meningkatkan kualitas organisasi melalui penciptaan ide, produk, layanan dan strategi yang memberikan dampak baik secara langsung bagi organisasi dan tidak langsung bagi kliennya. (Ngoc-Tan & Gregar, 2018) menyatakan bahwa *Organizational Innovation* memiliki dimensi yang terdiri dari dua komponen utama.

Tabel 2
Dimensi *Organizational Innovation*

Komponen	Definisi
<i>Administrative Innovation</i>	Sebagai alat berharga yang telah diterapkan organisasi untuk bertahan dalam konteks yang kompetitif, tidak pasti, dan mudah berubah.
<i>Technical Innovation</i>	Mempromosikan organisasi untuk mendorong keunggulan kompetitif, mencapai keunggulan organisasi, mendapatkan keuntungan organisasi, dan meningkatkan kinerja dan keberlanjutan bisnis.

Sumber: data olahan

Sustainable Competitive Advantages dapat didefinisikan sebagai aset, fitur, atau kemampuan organisasi yang sulit untuk direplikasi atau diatasi, dan memberikan posisi superior atau cocok dalam jangka panjang di atas pesaing (Alfawaire & Atan, 2021). (Awwad et al., 2013) menyatakan *Sustainable Competitive Advantages* adalah kemampuan organisasi yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi dibandingkan organisasi lain pada pasar yang sama. (Noruzy et al., 2013) mendefinisikan *Sustainable Competitive Advantages* sebagai kemampuan organisasi yang terus dikembangkan oleh sumber daya internal yang meliputi dukungan struktur organisasi, kekuatan finansial, motivasi internal serta kelengkapan teknologi informasi untuk mengembangkan kekuatan dan inovasi yang terus diciptakan dan memiliki daya saing di pasar. Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwa *Sustainable Competitive Advantages* merupakan kemampuan organisasi untuk menciptakan sesuatu yang sulit untuk dicapai oleh para pesaing. Menurut (Mugambi Mwirigi, 2016) *Sustainable Competitive Advantages* memiliki dimensi berikut:

Tabel 3
Sustainable Competitive Advantages

Komponen	Definisi
<i>Organizational Excellence</i>	Kemampuan organisasi untuk unggul atau mencapai kinerja yang unggul dengan berfokus pada pilar utama yang merupakan komponen kunci keunggulan bisnis.
<i>Organizational Effectiveness</i>	Sejauh mana output komposit yang dihasilkan organisasi selaras dengan tuntutan lingkungannya untuk mencapai keunggulan kompetitif, dan kepemimpinan strategis adalah penentu utama dari rangkaian output ini.
<i>Organizational Responsiveness</i>	Memberi organisasi keuntungan dalam kecepatan dan efektivitas responsnya terhadap peluang dan ancaman.

Sumber: data olahan

Change Management Factors terhadap Organizational Innovation

Pemimpin yang meningkatkan kesadaran untuk mementingkan kepentingan bersama antara anggota organisasi dan membantu karyawan untuk mencapai tujuan bersama akan menimbulkan dampak yang baik bagi perusahaan. (Meroño-Cerdán & López-Nicolás, 2017) mencatat bahwa *Organizational Goal* terkait dengan inovasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap adopsi *Organizational Innovation*. (Jung et al., 2003) mencatat bahwa *Transformational Leadership* memiliki dampak positif pada *Organizational Innovation* dengan mempengaruhi persepsi anggota organisasi tentang pemberdayaan dan inovasi dalam suasana yang mendukung. (Kivimäki et al., 2000) mempelajari hubungan *Participation and Communication* dan *Organizational Innovation*, mereka menemukan bahwa *Participation and Communication* berpengaruh positif terhadap *Organizational Innovation*. (Seok-young, 2013) menemukan bahwa *Education and Training* berpengaruh positif terhadap *Organizational Innovation*.

Organizational Innovation terhadap Sustainable Competitive Advantages

Salah satu pembenaran terpenting yang mengharuskan melihat praktik-praktik yang terkait dengan fungsi manajemen sumber daya manusia secara strategis adalah munculnya konsep integrasi sistemik fungsi manajemen sumber daya manusia, karena konsep ini didasarkan pada pertimbangan bahwa manajemen sumber daya manusia fungsi adalah unsur-unsur yang saling berhubungan dan berinteraksi yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh konteks yang melingkupinya (Sani, 2012). Mengingat konsep ini, banyak hubungan dan pengaruh timbal balik muncul di antara itu, proses manajemen pengetahuan, dan pencapaian *Sustainable Competitive Advantages* dalam organisasi (Özbağ et al., 2013). (Hair et al., 2010) menunjukkan bahwa manajemen strategi sumber daya manusia mendukung proses penciptaan, berbagi dan penggunaan pengetahuan, dengan memilih pekerja yang tepat di pekerjaan yang tepat dengan keterampilan dan pengetahuan yang sesuai yang dibutuhkan, dan memotivasi karyawan untuk berkreasi dan mencapai *Organizational Innovation* serta berbagi pengetahuan di antara mereka dengan cara yang membantu untuk mencapai *Sustainable Competitive Advantages*, kinerja tinggi dan efektivitas organisasi.

Change Management Factors terhadap Sustainable Competitive Advantages yang dimediasi oleh Organizational Innovation.

Sustainable Competitive Advantages dinilai sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan organisasi. Selain itu *Organizational Innovation* juga diperlukan untuk mengatasi berbagai macam perubahan. Seorang pemimpin diharapkan dapat meyakinkan anggota organisasi melalui *Change Management Factors*. Menurut (Sung & Kim, 2021) *Change Management Factors* berpengaruh positif terhadap *Organizational Innovation*, selain itu (Alfawaire &

Atan, 2021) menyatakan bahwa *Organizational Innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Sustainable Competitive Advantages*.

METHOD

Hasil dari estimasi validitas data menunjukkan nilai yang lebih besar dibandingkan *factor loading*nya di rentang nilai paling kecil 0,417 hingga nilai paling besar 0,877. Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden yang mengukur suatu variabel (Hair et al., 2010). Reliabilitas data menggunakan pengukuran *Cronbach's Alpha* dikatakan reliabel bila mendapatkan nilai $\geq 0,60$. Tabel 4 menunjukkan bahwa pengukuran dengan *Cronbach's Alpha* menghasilkan nilai dengan rentang 0,734 paling kecil dan 0,911 paling besar untuk masing-masing variabel penelitian dari hasil pengolahan data responden. Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini konsisten atau reliabel.

Tabel 4
Hasil uji validitas, reliabilitas, dan statistik deskriptif

Variabel dan Indikator	Factor Loading	Cronbach's Alpha	Results	Mean
Change Maanj Factors Organizational Goal		0,817	Reliable	4,052
Saya mengetahui dengan jelas tujuan organisasi dari universitas saya.	Goal1	0,819	Valid	4,033
Prioritas antara tujuan organisasi jelas di universitas saya.	Goal2	0,863	Valid	4,063
Tujuan organisasi memberikan panduan yang jelas untuk kinerja tugas yang ada.	Goal3	0,749	Valid	4,108
Tujuan organisasi secara objektif mengukur pencapaian di universitas saya selama setahun terakhir.	Goal4	0,802	Valid	4,003
Transformational Leadership		0,851	Reliable	4,102
Para dosen memberi saya visi yang kuat untuk masa depan.	Lead1	0,839	Valid	4,075
Para dosen memotivasi saya untuk bekerja keras.	Lead2	0,855	Valid	4,090
Para dosen mendorong saya untuk bekerja dari perspektif baru.	Lead3	0,844	Valid	4,105
Para dosen membantu saya mengembangkan diri.	Lead4	0,789	Valid	4,139
Participation And Communication		0,845	Reliable	3,857
Di universitas saya, keputusan dibuat dengan cara yang adil.	Com1	0,827	Valid	3,884
Universitas saya mempertimbangkan pendapat semua mahasiswa dalam membuat keputusan.	Com2	0,823	Valid	3,768
Saya dapat meminta klarifikasi atau informasi tambahan tentang pengambilan keputusan di universitas saya.	Com3	0,828	Valid	3,828
Mahasiswa dapat menolak keputusan yang dibuat di universitas saya.	Com4	0,538	Valid	3,554
Di universitas saya, kerjasama antar departemen umumnya lancar ketika bisnis kerjasama diperlukan.	Com5	0,724	Valid	3,951
Di universitas saya, komunikasi antara dosen dan mahasiswa (vertikal) lancar dalam menjalankan pekerjaan	Com6	0,744	Valid	3,978

departemen. Di universitas saya, komunikasi antar mahasiswa (horizontal) lancar dalam menjalankan tugas departemen.	Com7	0,612	Valid	4,038
Education And Training			0,734	Reliable 4,187
Saya terus mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan saya untuk tampil.	Train1	0,735	Valid	4,307
Saya bisa mendapatkan kegiatan pelatihan/pengembangan kapasitas yang memadai jika saya membutuhkannya.	Train2	0,860	Valid	4,157
Kegiatan pelatihan/pengembangan kapasitas baru-baru ini membantu saya dalam kinerja pekerjaan saya.	Train3	0,827	Valid	4,097
Organizational Innovation Administrative Innovation			0,789	Reliable 3,934
Universitas saya menerapkan metode manajemen tingkat lanjut.	Ai	0,766	Valid	3,975
Universitas saya memelihara budaya menuju inovasi (yang meningkatkan kreativitas, menciptakan kesadaran akan manfaat yang dihasilkan dari penerapan inovasi, mendorong keterbukaan terhadap inovasi dan meminimalkan penolakan terhadap perubahan).		0,818	Valid	
Struktur organisasi universitas saya sangat fleksibel dan prosedur administrasinya kurang.		0,417	Valid	
Infrastruktur IT di universitas saya memfasilitasi komunikasi internal universitas.		0,877	Valid	
Infrastruktur IT di universitas saya memfasilitasi tata kelola universitas.		0,830	Valid	
Technical Innovation			0,780	Reliable 3,894
Universitas saya terus-menerus menawarkan kursus baru, disiplin ilmu, dan cara belajar baru yang diminati untuk dibandingkan dengan para pesaing di bidangnya.	Tino	0,803	Valid	
Universitas saya terus meningkatkan produk/layanan yang ada, proses dengan pembelajaran yang berlipat ganda dan pengalaman senior, akibatnya, universitas saya lebih inovatif dibandingkan dengan yang dulu.		0,758	Valid	
Kurikulum direvisi secara berkala di universitas saya.		0,649	Valid	
Mahasiswa di universitas saya dapat berkontribusi pada konstruksi kurikulum dan proses penilaian.		0,708	Valid	

Universitas saya memiliki mekanisme untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi umpan balik (dari pelajar, organisasi, pengusaha, dll.) tentang kinerja dan dampak, dan menginformasikan kepada semua pemangku kepentingan.		0,738		Valid	
<i>Sustainable Compe. Adv. Organizational Excellent</i>			0,905	Reliable	3,951
Manajemen universitas saya sangat mampu mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.	Exc	0,719		Valid	4,031
Manajemen universitas saya melakukan pekerjaan yang sangat baik melalui partisipasi dan interaksi karyawan.		0,846		Valid	
Manajemen universitas saya dengan sangat baik memilih karyawan universitas baru berdasarkan pengalaman, kompetensi, dan standar kualifikasi.		0,802		Valid	
Manajemen universitas saya sangat baik dan sangat menghargai keterbukaan dan menerima perubahan.		0,772		Valid	
Manajemen dan karyawan universitas saya menjalankan tugasnya dengan sangat baik, dengan semangat dan antusiasme yang tinggi.		0,810		Valid	
Manajemen dan karyawan universitas saya sangat menyadari untuk mencapai hubungan yang kuat antara visi, misi, dan tujuan mereka.		0,840		Valid	
Manajemen universitas saya sangat mampu memberikan peluang pengembangan.		0,812		Valid	
<i>Organizational Effectiveness</i>			0,837	Reliable	3,964
Universitas saya lebih efektif daripada pesaing dalam memberikan pembelajaran inovatif kepada mahasiswa.	Eff	0,743		Valid	
Pergantian staf di universitas saya lebih rendah daripada para pesaingnya.		0,443		Valid	
Moral karyawan universitas saya lebih tinggi daripada para pesaingnya.		0,775		Valid	
Universitas saya memiliki daya tarik yang efektif dihadapan para profesional dibandingkan dengan para pesaing.		0,803		Valid	
Citra universitas saya lebih baik dari pesaingnya.		0,735		Valid	
Tingkat pertumbuhan di universitas saya lebih tinggi dari pesaingnya pada tahun lalu.		0,744		Valid	
Produktivitas karyawan di		0,766		Valid	

universitas saya lebih tinggi dibandingkan para pesaingnya pada tahun lalu.				
Organizational Responsiveness			0,911	Reliable 3,858
Universitas saya lebih cepat dari pesaingnya dalam menanggapi keluhan mahasiswa.	Resp	0,825		Valid
Universitas saya lebih cepat dari pesaingnya dalam menanggapi kekhawatiran yang diajukan oleh karyawan.		0,843		Valid
Universitas saya lebih cepat dari pesaingnya dalam mengakses kebutuhan mahasiswa di masa depan dan merespons tepat waktu.		0,841		Valid
Universitas saya lebih cepat dari pesaingnya dalam menanggapi perubahan teknologi.		0,832		Valid
Universitas saya lebih cepat dari pesaingnya dalam menanggapi kekhawatiran yang diajukan oleh pemasok.		0,849		Valid
Universitas saya lebih cepat dari pesaingnya dalam menanggapi kekhawatiran yang diajukan oleh pemerintah.		0,768		Valid
Jika pesaing utama meluncurkan kampanye intensif yang ditargetkan pada mahasiswa ditempat saya belajar, universitas saya akan segera menerapkan tanggapan.		0,714		Valid

Sumber: data olahan

HASIL

Berdasarkan hasil pengolahan untuk uji kesesuaian menunjukkan dari 9 kriteria pengujian model fit, sebanyak 6 pengujian menghasilkan simpulan *model fit* yaitu RMSEA, RMR, IFI, RFI, CFI dan CMIN/DF. Sebanyak 2 indikator menghasilkan simpulan model *marginal fit* yaitu GFI dan NFI dan hanya 1 kriteria yang menghasilkan simpulan model *poor fit* yaitu *p-value* dari *Chi-Square*. Karena mayoritas kriteria menghasilkan simpulan model fit maka pengujian hipotesis teori dapat dilanjutkan.

Tabel 5
Hasil Uji Goodness Of Fit Model

Pengukuran	Pengukuran	Keputusan Model Fit	Hasil Olahan	Keputusan
Absolute fit measures	<i>Chi-square</i>	low Chi Square	454,5184	<i>Poor fit</i> <i>Model Fit</i> <i>Marginal fit</i>
	<i>p-value Chi-Square</i>	= 0,05	0,0000	
	RMSEA	= 0,10	0,0636	
	GFI	= 0,90	0,8684	
Incremental fit measures	RMR	-4.0 < x > 4.0	0,0209	<i>Model fit</i>
	NFI	= 0,90	0,8742	<i>Marginal fit</i>
	IFI	= 0,90	0,9306	<i>Model fit</i>
	RFI	= 0,90	0,9190	<i>Model fit</i>
	CFI	= 0,90	0,9299	<i>Model fit</i>
Parsimonius fit measure	CMIN/DF	Antara 1 sampai 5	2,1247	<i>Model fit</i>

Sumber : data olahan

Tabel 6
Hasil Uji Hipotesis

	Hipotesis Deskripsi	Estimate	C.R.	p-value	Kesimpulan
H1a	<i>Organizational Goal</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Innovation</i> .	0.118	2.397	0.0165/2 = 0,008	Hipotesis didukung
H1b	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Innovation</i> .	0.035	0.651	0.5150/2 = 0,257	Hipotesis tidak didukung
H1c	<i>Participation and Training</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Innovation</i> .	0.592	6.019	0,000/2 = 0,000	Hipotesis didukung
H1d	<i>Education and Training</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Innovation</i> .	0.169	2.440	0.0147/2 = 0,007	Hipotesis didukung
H2	<i>Organizational Innovation</i> berpengaruh positif terhadap <i>Sustainable Competitive Advantages</i>	1.010	15,208	0,000/2 = 0,000	Hipotesis didukung
H3a	<i>Organizational Goal</i> berpengaruh positif terhadap <i>Sustainable Competitive Advantages</i> yang dimediasi oleh <i>Organizational Innovation</i> .	0,118*1,010 = 0,119	2,368	0,017/2 = 0,008	Hipotesis didukung
H3b	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Sustainable Competitive Advantages</i> yang dimediasi oleh <i>Organizational Innovation</i> .	0,035*1,010 = 0,0353	0,651	0.514/2 = 0,257	Hipotesis tidak didukung
H3c	<i>Participation and Communication</i> berpengaruh positif terhadap <i>Sustainable Competitive Advantages</i> yang dimediasi oleh <i>Organizational Innovation</i> .	0,592*1,010 = 0,597	5,597	0,000/2 = 0,000	Hipotesis didukung
H3d	<i>Education and Training</i> berpengaruh positif terhadap <i>Sustainable Competitive Advantages</i> yang dimediasi oleh <i>Organizational Innovation</i>	0,169*1,010 = 0,170	2,410	0,0159/2 = 0.007	Hipotesis didukung

Sumber : data olahan

Hasil uji hipotesis pada Tabel 6 pada H1a yang menguji pengaruh positif *Organizational Goal* terhadap *Organizational Innovation* menunjukkan besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,018 dengan p -value $0,008 < \alpha$ 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Goal* berpengaruh positif terhadap *Organizational Innovation*, hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Meroño-Cerdán & López-Nicolás, 2017). Pada H1b yang menguji pengaruh positif *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Innovation* menunjukkan besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,035 dengan p -value $0,257 > \alpha$ 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *Transformational Leadership* tidak berpengaruh positif terhadap *Organizational Innovation*, hal ini terjadi karena para dosen dinilai kurang memberikan visi, motivasi atau dukungan terhadap para mahasiswa. Pendapat ini didukung oleh (Hu et al., 2013) dimana stimulasi intelektual dapat terlihat jika pemimpin (dosen) membantu para pengikut (mahasiswa) untuk lebih inovatif dan kreatif. Pada H1c yang menguji pengaruh positif *Participation and Communication* terhadap *Organizational Innovation* menunjukkan besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,592 dengan p -value $0,000 < \alpha$ 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *Participation and Communication* berpengaruh positif terhadap *Organizational Innovation*, hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Kivimäki et al., 2000). Pada H1d yang menguji pengaruh positif *Education and Training* terhadap *Organizational Innovation* menunjukkan besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,169 dengan p -value $0,007 < \alpha$ 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *Education and Training* berpengaruh positif terhadap *Organizational Innovation*, hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Seok-young, 2013). Pada H3a yang menguji pengaruh *Organizational Goal* berpengaruh positif terhadap *Sustainable Competitive Advantages* yang dimediasi oleh *Organizational Innovation* menunjukkan besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,119 dengan p -value $0,008 < \alpha$ 0,05.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *Organizational Goal* berpengaruh positif terhadap *Sustainable Competitive Advantages* yang dimediasi oleh *Organizational Innovation*. Pada H3b yang menguji pengaruh positif *Transformational Leadership* terhadap *Sustainable Competitive Advantages* yang dimediasi oleh *Organizational Innovation* menunjukkan besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,035 dengan p -value $0,257 > \alpha$ 0,05. Oleh karena

itu dapat disimpulkan bahwa *Transformational Leadership* tidak berpengaruh positif terhadap *Sustainable Competitive Advantages* yang dimediasi oleh *Organizational Innovation*. Pada H3c yang menguji pengaruh positif *Participation and Communication* terhadap *Sustainable Competitive Advantages* yang dimediasi oleh *Organizational Innovation* menunjukkan besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,597 dengan *p-value* $0,000 < \alpha 0,05$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *Participation and Communication* berpengaruh positif terhadap *Sustainable Competitive Advantages* yang dimediasi oleh *Organizational Innovation*. Pada H3d yang menguji pengaruh positif *Education and Training* terhadap *Sustainable Competitive Advantages* yang dimediasi oleh *Organizational Innovation* menunjukkan besarnya besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,170 dengan *p-value* $0,007 < \alpha 0,05$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *Education and Training* berpengaruh positif terhadap *Sustainable Competitive Advantages* yang dimediasi oleh *Organizational Innovation*.

SIMPULAN

Hasil pengujian hipotesis pertama menyatakan bahwa penerapan *Organizational Goal, Participation and Communication, dan Education and Training* pada universitas di daerah Jakarta Barat memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Innovation*. Artinya semakin baik pelaksanaan atau penerapan dari *Organizational Goal* maka semakin baik pula *Organizational Innovation* universitas. Sikap universitas dalam memberikan panduan yang jelas untuk kinerja tugas yang ada membuat para mahasiswa dapat memahami *Organizational Goal* yang telah ditetapkan. *Participation and Communication* antar mahasiswa yang lancar juga memberikan kemudahan dalam berbagai kegiatan terutama dalam menjalankan tugas departemen. Selain itu, peran mahasiswa yang terus berusaha mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuannya agar dapat tampil dengan baik menunjukkan bahwa *Education and Training* telah tercapai. Hal – hal tersebut memberikan dampak positif terhadap *Organizational Innovation* sehingga dapat tercapai dengan baik. Pengujian hipotesis mengenai pengaruh positif *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Innovation* menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh positif pada mahasiswa yang ada pada universitas di daerah Jakarta Barat. Hal ini terjadi karena para dosen dinilai kurang memberikan visi, motivasi atau dukungan terhadap para mahasiswa. Dosen memiliki peran yang besar dimana stimulus intelektual dapat terlihat ketika para dosen mampu membantu mahasiswa untuk menjadi kreatif dan inovatif.

Hasil pengujian hipotesis kedua menyatakan bahwa penerapan *Organizational Innovation* pada mahasiswa di universitas daerah Jakarta Barat memiliki pengaruh positif terhadap *Sustainable Competitive Advantages*. Artinya semakin baik pelaksanaan atau penerapan dari *Transformational Leadership* maka semakin baik pula *Organizational Innovation* universitas. Organisasi yang memiliki kegiatan administrasi dan teknis yang baik menjadikan hal tersebut sebagai alat berharga yang ditetapkan oleh organisasi untuk mencapai *Organizational Innovation* sehingga memberikan dampak terhadap keunggulan organisasi dimana *Sustainable Competitive Advantages* dapat tercapai.

Hasil pengujian hipotesis ketiga menyatakan bahwa penerapan *Organizational Goal, Participation and Communication, dan Education and Training* berpengaruh positif terhadap *Sustainable Competitive Advantages* yang dimediasi oleh *Organizational Innovation* pada universitas di daerah Jakarta Barat. Artinya semakin baik pelaksanaan atau penerapan dari *Organizational Goal, Participation and Communication, dan Education and Training* dan dimediasi oleh *Organizational Innovation* maka semakin baik pula *Sustainable Competitive Advantages* universitas. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, *Transformational Leadership* dinyatakan tidak memberikan dampak positif terhadap *Sustainable Competitive Advantages* yang dimediasi oleh *Organizational Innovation*. Hal ini terjadi karena para dosen dinilai kurang memberikan visi, motivasi atau dukungan terhadap para mahasiswa. Dosen memiliki peran yang besar dimana stimulus intelektual dapat terlihat ketika para dosen mampu membantu mahasiswa untuk menjadi kreatif dan inovatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfawaire, F., & Atan, T. 2021. The effect of strategic human resource and knowledge management on sustainable competitive advantages at Jordanian universities: The mediating role of organizational innovation. *Sustainability (Switzerland)*, 13(15). <https://doi.org/10.3390/su13158445>
- Awwad, A. S., Khatib, A. A. Al, & Anchor, J. R. 2013. Competitive Priorities and Competitive Advantage in Jordanian Manufacturing. *Journal of Service Science and Management*, 06(01), 69–79. <https://doi.org/10.4236/jssm.2013.61008>
- Belias, D., & Koustelios, A. 2014. The impact of leadership and change management strategy on organizational culture and individual acceptance of change during a merger. *European Scientific Journal*, 17(SUPPL. 1). <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2006.00480.x>
- Coffman, K., & Lutes, K. 2007. *Management of Change*.
- Demircioglu, M. A. 2016. Organizational Innovation. In *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance* (pp. 1–5). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_3017-1

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. 2010. *Multivariate Data Analysis*.
- Hu, H., Gu, Q., & Chen, J. 2013. How and when does transformational leadership affect organizational creativity and innovation?: Critical review and future directions. In *Nankai Business Review International* (Vol. 4, Issue 2, pp. 147–166). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/20408741311323344>
- Inyang, B. J. 2010. *Strategic Human Resource Management (SHRM): A Paradigm Shift for Achieving Sustained Competitive Advantage in Organization*. <http://www.eurojournals.com>
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. 2003. The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The Leadership Quarterly*, 14(4–5), 525–544. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00050-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00050-X)
- Kang, S., & Na, Y. K. 2020. Effects of strategy characteristics for sustainable competitive advantage in sharing economy businesses on creating shared value and performance. *Sustainability (Switzerland)*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/su12041397>
- Kivimäki, M., Lämsäsalmi, H., Elovainio, M., Heikkilä, A., Lindström, K., Harisalo, R., Sipilä, K., & Puolimatka, L. 2000. Communication as a determinant of organizational innovation. *R&D Management*, 30(1), 33–42. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-9310.00155>
- Lewis, J. M., Ricard, L. M., & Klijn, E. H. 2018. How innovation drivers, networking and leadership shape public sector innovation capacity. *International Review of Administrative Sciences*, 84(2), 288–307. <https://doi.org/10.1177/0020852317694085>
- Loikkanen, & Torsti. 2008. *Munich Personal RePEc Archive Going Global: The Challenges for Knowledge-based Economies*.
- March, J. G. 1981. *Footnotes to Organizational Change* (Vol. 26, Issue 4).
- Meroño-Cerdán, A. L., & López-Nicolás, C. 2017. Innovation objectives as determinants of organizational innovations. *Innovation: Management, Policy and Practice*, 19(2), 208–226. <https://doi.org/10.1080/14479338.2016.1276407>
- Mugambi Mwirigi, F. 2016. The Role of Organizational Learning in Sustainable Competitive Advantage in Universities in Kenya. *AFMJ Account and Financial Management Journal*, 1, 3. <https://doi.org/10.18535/afmj/v1i5.10>
- Ngoc-Tan, N., & Gregar, A. 2018. Impacts of knowledge management on innovations in higher education institutions: An empirical evidence from Vietnam. *Economics and Sociology*, 11(3), 301–320. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2018/11-3/18>
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. 2013. Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: An empirical investigation of manufacturing firms. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5–8), 1073–1085. <https://doi.org/10.1007/s00170-012-4038-y>
- Özbağ, G. K., Esen, M., & Esen, D. 2013. The Impact of HRM Capabilities on Innovation Mediated by Knowledge Management Capability. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 784–793. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.550>
- Sani, A. D. 2012. Strategic Human Resource Management And Organizational Performance In The Nigerian Insurance Industry: The Impact Of Organizational Climate. *Business Intelligence Journal*, 5(1)
- Sekaran, U., & Bougie, R. 2016. *An easy way to help students learn, collaborate, and grow*. www.wileypluslearningspace.com
- Seok-young, O. 2013. The roles of knowledge acquisition activities and organizational communication on innovation: Focusing on the mediation effect of organizational trust to the subjects of power. *The Korean Journal of Human Resource Development Quarterly*, 15(4), 101–123. https://www.researchgate.net/publication/283978857_The_roles_of_knowledge_acquisition_activities_and_organizational_communication_on_innovation_focusing_on_the_mediation_effect_of_organizational_trust_to_the_subjects_of_power
- Sung, W., & Kim, C. 2021. A study on the effect of change management on organizational innovation: Focusing on the mediating effect of members' innovative behavior. *Sustainability (Switzerland)*, 13(4), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su13042079>
- Wanner, M. F. 2013. *Integrated change management*. Paper Presented at PMI® Global Congress 2013—EMEA, Istanbul, Turkey. Newtown Square, PA: Project Management Institute. <https://www.pmi.org/learning/library/integrated-change-management-5815>
- Widodo, H. 2017. Manajemen Perubahan Budaya Sekolah. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 287–306. <https://doi.org/10.14421/manageria.2017.22-05>