

**Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi Dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Manajemen Informatika Dan Komputer (STMIK) AUB Surakarta**

**The Impact of Human Resource Development, Organizational Culture and Innovative Work Behavior on Employee Performance of the College of Information and Computer Management (STMIK) AUB Surakarta**

**Ifah Lathifah<sup>1</sup>, Ardhya Febri Kurniawati<sup>2</sup>**

[ifahtifa@yahoo.co.id](mailto:ifahtifa@yahoo.co.id); [febriardhya@gmail.com](mailto:febriardhya@gmail.com)

S2-Manajemen STIE-AUB

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif dan Kinerja Pegawai. Data yang digunakan adalah data primer dengan mengambil sampel pegawai STMIK AUB Surakarta sebanyak 40 pegawai. Metode analisa data diuji dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji liniertas, uji partial (uji t), uji serempak (uji F), uji R *square*, dan uji analisa jalur.

Hasil uji t yaitu Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Perilaku Kerja Inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif, Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ ) nilai  $R^2$  square total sebesar 0,9739 yang artinya variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Budaya Organisasi dengan Perilaku Kerja Inovatif sebagai variabel interverning sebesar 97,39%. Pengaruh langsung variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya maka variabel Perilaku kerja inovatif tidak bisa berperan sebagai variabel interverning yang efektif antara pengembangan SDM dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai STMIK AUB Surakarta

Kata kunci : Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi Perilaku Kerja Inovatif Kinerja Pegawai

**Abstract**

The purpose of this study was to examine the influence of Human Resource Development, Organizational Culture on Innovative Work Behavior and Employee Performance. The data used are primary data by taking a sample of 40 employees of STMIK AUB Surakarta. The data analysis method was tested by validity test, reliability test, linear paper test, partial test (t test), simultaneous test (F test), R square test, and path analysis test.

The results of the t test, namely Human Resource Development have a significant positive effect on Employee Performance, Organizational Culture has a significant positive effect on Employee Performance, Innovative Work Behavior has a significant positive effect on Employee Performance, Human Resource Development has a significant positive effect on Innovative Work Behavior, Organizational Culture has a positive effect. significant towards Innovative Work Behavior

The results of the Determination Test ( $R^2$ ) total  $R^2$  square value of 0.9739, which means that the employee performance variable is explained by Human Resource Development, and Organizational Culture with Innovative Work Behavior as an interverning variable of 97.39%. The direct influence of the Human Resource Development variable, Organizational Culture is greater than the indirect effect, so the innovative work behavior variable cannot act as an effective interverning variable between HR development and organizational culture on the performance of employees of STMIK AUB Surakarta.

Keywords: Human Resources Development, Organizational Culture, Innovative Work Behavior, Employee Performance

## PENDAHULUAN

Pengembangan Sumber Daya Manusia secara mikro, dalam arti di lingkungan suatu unit kerja (departemen atau lembaga-lembaga yang lain), maka sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah tenaga kerja, karyawan atau pegawai (*employee*). Sumber daya manusia atau pegawai di suatu lembaga pendidikan juga sangat penting perannya dalam mencapai keberhasilan lembaga yang dimaksud. Dengan uraian secara mikro, maka fasilitas yang canggih dan lengkap pun belum merupakan jaminan akan keberhasilan lembaga itu, tanpa diimbangi dari kualitas kerja pegawai yang akan memanfaatkan fasilitas tersebut.

Di pihak lain suatu lembaga pendidikan di tengah-tengah masyarakat sudah barang tentu mempunyai visi, misi dan tujuannya masing-masing. Untuk mencapai visi, misi dan tujuan ini maka direncanakan kegiatan atau program-program, dan selanjutnya untuk pelaksanaan monitoring dan evaluasi kegiatan-kegiatan tersebut ditemukan tenaga yang profesional atau berkualitas baik. Di samping itu, lembaga pendidikan di dalam masyarakat harus berusaha. Ditemukannya peralatan-peralatan baru, fasilitas-fasilitas baru yang canggih dan sebagainya, maka apabila lembaga itu ingin mengikuti arus zaman, juga harus memiliki peralatan-peralatan tersebut.

Konsekuensinya tenaga yang di miliknya harus di sesuaikan, paling tidak diberikan pelatihan agar pemakaian alat baru dan canggih tersebut dapat secara efisien. Hal ini semua membuktikan bahwa sumber daya manusia dalam suatu lembaga pendidikan di dalam masyarakat memerlukan peningkatan atau pengembangan, agar di capai suatu hasil kerja yang optimal. Itulah perlunya suatu institusi apapun memerlukan unit atau lembaga pendidikan yang menangani pengembangan dan pencerdasan kehidupan bangsa.

Upaya pengembangan kemampuan sumber daya manusia mengandung konsekuensi waktu dan biaya yang harus disediakan terhadap organisasi. Namun, dalam kenyataan sering ditemui bahwa kemampuan harapan tiap organisasi pemerintahan untuk meningkatkan hasil kerja yang maksimal adalah menjadi kewajiban untuk melakukan kegiatan pembinaan ataupun membimbing tenaga sumber daya manusia. Namun, hal tersebut diharapkan akan memberikan manfaat berupa peningkatan kinerja sumber daya manusia yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai dalam budaya organisasi. Dalam melatih pegawai agar memiliki kinerja yang diharapkan organisasi bisa dimulai dari perekrutan pegawai. Selain itu, untuk mendapatkan pegawai sesuai dengan keinginan organisasi juga merupakan hal yang tidak mudah memperoleh pegawai sesuai kualifikasi perusahaan, berkualitas, sekaligus mempunyai integritas, berkompetensi dan berkarakter baik.

Dari uraian di atas dapat terlihat jelas bahwa suatu institusi atau organisasi dapat tercapai tujuannya dikarenakan dari aktivitas orang-orang yang menjadi anggota atau pegawainya. Mereka dapat bekerja sama dengan baik apabila mereka bekerja dengan dilandasi oleh budaya kerja yang tinggi, dengan budaya kerja yang tinggi ini, maka tidak dipungkiri juga akan meningkatkan kinerja mereka.

Budaya atau iklim organisasi adalah salah satu peluang untuk mengembangkan sumber daya manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku, yang diharapkan mampu menyesuaikan tantangan saat ini dan masa depan (Manik, dan Megawati. 2019). Iklim organisasi adalah kekuatan sosial yang tidak terlihat yang dapat menggerakkan orang dalam suatu organisasi untuk melakukan kegiatan kerja. Iklim organisasi yang kuat mendukung tujuan perusahaan atau organisasi. Iklim organisasi memiliki peran penting dalam mengelola suatu organisasi karena itu adalah persepsi yang sama dan lengkap tentang makna esensial kehidupan bersama dalam organisasi. Namun dalam penelitian Darsana (2013) menemukan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada era Revolusi Industri 4.0, untuk dapat bertahan setiap organisasi perlu menerapkan Formula 4C, yaitu pemikiran kritis (*critical*), kreativitas (*creativity*), komunikasi (*communication*) dan kolaborasi (*collaboration*) (Anon, 2020: 6), Kombinasi dari kecakapan-kecakapan inilah yang paling dibutuhkan untuk akselerasi transformasi digital menuju *digital society Indonesia*. Di era digital ini diperlukan tingkat inovasi dan kreativitas dari setiap anggota organisasi. Teori inovasi sering menekankan bahwa inovasi lebih luas daripada kreativitas dan mencakup implementasi ide-ide yang dibuat, karena itu, Jong dan Hartog (2017) mengembangkan perilaku kerja inovatif, tidak hanya menjelaskan masalah bagaimana menghasilkan ide tetapi juga membangun perilaku yang diperlukan untuk implementasi ide-ide ini. Akhir dari proses pengembangan perilaku kerja inovatif adalah meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

Belum banyak penelitian yang membahas pengaruh pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui mediasi perilaku kerja inovatif sebagai model penelitian terintegrasi. Beberapa penelitian sebelumnya seperti Purwanto, et al., (2020), Eskiler et al. (2016), Prayudhayanti, (2014) menyatakan bahwa variabel budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Wardhani & Gulo (2017) menyebutkan bahwa iklim organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja yang inovatif.

Perilaku kerja yang inovatif juga dipengaruhi oleh pengembangan sumber daya manusia. Sunarto, (2020) menyatakan bahwa elemen kunci bagi organisasi dalam inovasi yang sukses, melalui pengembangan SDM. Imran dan Tanveer (2015) menjelaskan bahwa program pengembangan pegawai yang dilakukan berpengaruh terhadap

peningkatan pengetahuan pekerjaan, kualitas kerja & kuantitas, skill fungsional, dan motivasi serta loyalitas kepada perusahaan. Kemudian Wattimena (2010) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa

pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kualitas dosen dalam memberikan proses akademik berkualitas.

Berdasarkan hasil penelitian awal pada Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK) AUB Surakarta adanya pegawai yang kurang berkompeten dibidangnya disebabkan penempatan pegawai pada suatu posisi tanpa memperhatikan kompetensi yang bersangkutan, sehingga tingkat kinerja yang tidak mencapai tujuan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia (pegawai) dalam bekerja sangat rendah. Pegawai kurang memiliki budaya kerja yang kuat untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya disebabkan kurangnya pengembangan sumber daya manusia atau himbauan dari pimpinan institusi tersebut. Pemimpin kurang melakukan evaluasi terutama untuk meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja pegawai yang semakin menurun hal ini disebabkan oleh minimnya tingkat pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai.

Berdasarkan latar belakang di atas dan *gap research* yang ada dari berbagai penelitian, maka perlu kiranya dilakukan penelitian ulang. Oleh karena itu penulis memilih judul penelitian: “Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK) AUB Surakarta.

## **LANDASANTEORI**

### **Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Mangkunegara (2015: 67) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wirawan (2015: 3) kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa inggris adalah *performance*, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Nawawi (2011: 131) kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan, baik berupa fisik atau material maupun non fisik atau non material. Menurut Simanjutak (2011: 131) kinerja merupakan tingkatan pencapaian hasil atas tugas tertentu yang dilaksanakan. Simanjutak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

### **Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)**

Pengembangan SDM adalah kegiatan yang harus dilakukan oleh perusahaan, agar pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Pengembangan sumber daya manusia jangka panjang yang berbeda

dengan pelatihan untuk suatu jabatan khusus makin bertambah penting bagi bagian personalia. Pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai adalah suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang (Achmad S Ruky, 2015, 227).

Melalui pengembangan pegawai-pegawai sekarang, bagian personalia mengurangi ketergantungan perusahaan pada penyewa pegawai-pegawai baru. Apabila para pegawai dikembangkan sebaik-baiknya, maka lowongan-lowongan jabatan yang ditemukan melalui perencanaan sumber daya manusia mungkin lebih banyak diisi dari dalam. Promosi dan pemindahan juga menunjukkan kepada para pegawai bahwa mereka mempunyai karier, tidak sekedar suatu jabatan. Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan suatu cara yang efektif untuk mengatasi beberapa tantangan yang dihadapi oleh kebanyakan organisasi yang besar. Pengembangan sumber daya manusia saat ini, dapat dilihat sebagai pertumbuhan kemampuan yang terjadi jauh melampaui apa-apa yang dituntut dalam suatu pekerjaan. Saat ini mewakili usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan pegawai untuk menangani berbagai jenis penugasan.

### **Budaya Organisasi**

Fachreza, et al., (2018), budaya organisasi ternyata semakin marak berkembang sejalan dengan meningkatnya dinamika iklim dalam organisasi. Dengan demikian konsep budaya organisasi dikembangkan dengan berbagai versi mengingat istilah budaya dipinjam dari disiplin ilmu antropologi dan sosiologi, sesuai dengan makna budaya yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambahkan lagi implikasinya begitu luas sehingga dapat dilihat beragam sudut pandang. Namun dalam proses adaptasi, kebanyakan berpendapat bahwa inti budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama - sama.

Budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2016: 17), adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama. Sedangkan menurut Mangkunegara (2015:114) yang

menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Menurut Sedarmayanti (2014:75) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini.

### **Perilaku Kerja Inovatif**

Menurut Kleysen & Street (dalam Kresnandito & Fajriyanthi, 2012), perilaku inovatif dapat diartikan

sebagai keseluruhan tindakan individu yang mengarah pada pemunculan, pengenalan dan penerapan dari sesuatu yang baru dan menguntungkan pada seluruh tingkat organisasi. Sejalan dengan itu, West & Farr (dalam Helmi, 2011) mengatakan bahwa perilaku inovatif adalah semua perilaku individu yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan dan mengaplikasikan hal-hal yang baru yang dapat bermanfaat dalam berbagai level organisasi.

Scott & Bruce dalam Yesil & Sozbilir, (2013) juga mengatakan bahwa Perilaku inovatif adalah adanya perilaku individu untuk menampilkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide baru di dalam pekerjaan, kelompok, atau organisasi kerjanya. Sejalan dengan ini, Carmeli, & Weisberg, (2006) mendefinisikan perilaku inovatif sebagai perilaku yang meliputi beberapa proses, dimana individu menghasilkan ide-ide baru, mempromosikan dan mencari dukungan untuk ide-ide tersebut, dan menghasilkan hal-hal baru yang dapat berguna untuk organisasi maupun bagian-bagian yang ada didalam organisasi tersebut.

Perilaku inovatif sering dikaitkan dengan kreatifitas karyawan. Namun, keduanya memiliki konstruk perilaku yang berbeda (Jong & Den Hartog, 2010). Dimana, kreatifitas dapat dilihat pada tahap pertama dari proses perilaku inovatif yang dibutuhkan karyawan untuk menghasilkan ideide baru (West, dalam Jong Den Hartog, 2010). Sedangkan perilaku inovatif memiliki proses yang lebih kompleks karena ide-ide tersebut akan sampai pada tahap aplikasi (Jong & Den Hartog, 2010)

### **HIPOTESIS**

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai STMIK AUB Surakarta

H<sub>2</sub>: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai STMIK AUB Surakarta

H<sub>3</sub>: Pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai STMIK AUB Surakarta.

H<sub>4</sub>: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai STMIK AUB Surakarta

H<sub>5</sub>: Perilaku Kerja Inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai STMIK AUB Surakarta

H<sub>6</sub>: Perilaku Kerja Inovatif memediasi pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai STMIK AUB Surakarta

H<sub>7</sub>: Perilaku Kerja Inovatif memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai STMIK AUB Surakarta

### **METODE**

Analisis data yang dilakukan berupa uji validitas, uji reliabilitas, uji linieritas, uji analisis jalur, uji t, uji F, uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), dan uji korelasi.

Analisis regresi jalur adalah pengembangan langsung bentuk regresi berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan (*magnitude*) dan signifikansi (*significance*) hubungan sebab akibat hipotetikal dalam seperangkat variabel.

Hubungan kausalitas akan digunakan analisis jalur dan intervening. Pada penelitian ini variabel Perilaku Kerja Inovatif ditempatkan sebagai variabel intervening untuk variabel Pengembangan SDM dan Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 + \beta_2 + \varepsilon$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 + \beta_2 + \beta_3 + \varepsilon$$

Di mana:

$$Y_1/X_3 = \text{Perilaku Kerja Inovatif}$$

$$Y_2 = \text{Kinerja Pegawai}$$

$$X_1 = \text{Pengembangan Pegawai}$$

$$X_2 = \text{Budaya Organisasi}$$

$$B_0 = \text{Konstanta}$$

$\beta_1, \dots, \beta_0$  = koefisien variabel independen  $X_1, \dots, X_n$   
 $\epsilon$  = Error term/ residu/ sisa

**POPULASI DAN SAMPEL**

Pengertian populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi adalah keseluruhan objek penelitian (Suharsimi, 2016: 115), pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai STMIK AUB Surakarta sebanyak 40 pegawai.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang akan dipakai (Suharsimi, 2016: 117). Adapun besarnya sampel yang diambil dapat menggunakan dasar sebagai berikut : apabila sampel kurang dari 100 diambil semua, sedangkan bila lebih dari 100 dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% lebih (Suharsimi, 2016:117). seluruh populasi dalam penelitian ini yang berjumlah 40 pegawai diambil semua untuk dijadikan sampel dengan demikian penelitian ini merupakan penelitian sensus. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan sampling jenuh yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2015: 96).

**HASIL PENELITIAN**

Tabel 1  
 Hasil Analisis Jalur Persamaan I

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,112	,910		1,222	,229
	Pengembangan SDM	,278	,045	,609	6,130	,000
	Budaya Organisasi	,103	,028	,364	3,664	,001

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Persamaan I:

$$Y_1 = 0,278X_1 + 0,103 X_2 + \epsilon_1$$

Sig (0,000)\*\* (0,001)\*\*

Tabel 2  
 Hasil Analisis Jalur Persamaan II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,754	2,093		1,316	,197
	Pengembangan SDM	,341	,145	,290	2,349	,024
	Budaya Organisasi	,180	,074	,248	2,439	,020
	Perilaku Kerja Inovatif	1,174	,371	,456	3,166	,003

a. Dependent Variable: Kinerja

Persamaan II:

$$Y_2 = 0,341 X_1 + 0,180 X_2 + 1,174 X_3 + \epsilon_1$$

Sig(0,024)\*\* (0,020)\*\* (0,003)\*\*

Tabel 3  
 Hasil Uji F Persamaan I

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	93,768	2	46,884	80,283	,000 <sup>a</sup>
	Residual	21,607	37	,584		
	Total	115,375	39			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Pengembangan SDM

b. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Tabel 4  
 Hasil Uji F Persamaan II

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	658,592	3	219,531	73,855	,000 <sup>a</sup>
	Residual	107,008	36	2,972		
	Total	765,600	39			

a. Predictors: (Constant), Perilaku Kerja Inovatif, Budaya Organisasi, Pengembangan SDM

b. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 5  
Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) Persamaan I

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,902 <sup>a</sup>	,813	,803	,764

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Pengembangan SDM

Tabel 6  
Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) Persamaan II

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,927 <sup>a</sup>	,860	,849	1,724

a. Predictors: (Constant), Perilaku Kerja Inovatif, Budaya Organisasi, Pengembangan SDM

b. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 7  
Koefisien Korelasi

Correlations

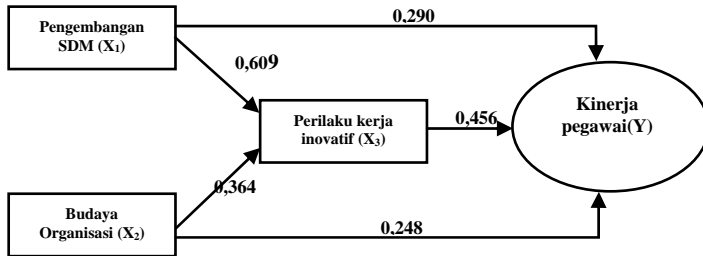
		Pengembangan SDM	Budaya Organisasi	Perilaku Kerja Inovatif	Kinerja
Pengembangan SDM	Pearson Correlation	1	,698**	,863**	,856**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	40	40	40	40
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,698**	1	,789**	,810**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	40	40	40	40
Perilaku Kerja Inovatif	Pearson Correlation	,863**	,789**	1	,902**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	40	40	40	40
Kinerja	Pearson Correlation	,856**	,810**	,902**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

No	Antar Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
1	Pengembangan SDM → Kinerja pegawai	0,290		
2	Budaya Organisasi → Kinerja pegawai	0,248		
3	Perilaku kerja inovatif → Kinerja pegawai	0,456		
1	Gaya hidup → brand image → Keputusan Pembelian		= 0,609x 0,456 = 0,277	= 0,290 + 0,277 = 0,567
2	Promosi → brand image → Keputusan Pembelian		= 0,364 x 0,456 = 0,165	= 0,248 + 0,165 = 0,413

Tabel 8  
Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

**METODE HASIL ANALISIS**



Gambar 1. Hasil Analisis Jalur

**PEMBAHASAN**

Implikasi dari hasil pengujian-pengujian tersebut direkomendasikan untuk manajemen dalam upaya perbaikan kinerja di masa yang akan datang meliputi :

1. Pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan variabel pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini mengindikasikan apabila pengembangan SDM ditingkatkan maka kinerja pegawai STMIK AUB juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian yang relevan dilakukan oleh Sulaefi (2017) dan Suwanto (2015) dengan hasil pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Upaya peningkatan pengembangan SDM ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel pengembangan SDM. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

- a) Diharapkan STMIK AUB melakukan pengembangan SDM melalui pelatihan kepada pegawai dalam meningkatkan keahlian, pengetahuan dan pengalaman bagi pegawai
- b) Melakukan evaluasi-evaluasi terhadap program kerja yang dijalankan bisa melalui rapat evaluasi maupun penilaian terhadap kinerja pegawai

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini mengindikasikan apabila budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai STMIK AUB juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian yang relevan dilakukan oleh Purwanto, A, et al., (2020) dan Riana et al., (2017) dengan hasil budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Upaya peningkatan budaya organisasi ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel budaya organisasi yang terletak pada butir pertanyaan 7 dan 1. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

- a) Diharapkan untuk meningkatkan dan memperhatikan prestasi kerja pegawai yang relatif tinggi untuk memberikan penghargaan lebih pada setiap pegawai terutama yang berprestasi.
- b) Berusaha untuk meningkatkan kemampuan bekerja pegawai untuk menggali potensi diri untuk meningkatkan produktivitas kerja

**PENUTUP**

**Simpulan**

Berdasarkan uraian pada analisis dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1. Hasil Uji Hipotesis
  - a. Pengembangan SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai STMIK AUB
  - b. Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan kinerja pegawai STMIK AUB
  - c. Pengembangan SDM berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai STMIK AUB
  - d. Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai STMIK AUB
  - e. Perilaku kerja inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai STMIK AUB
  - f. Perilaku kerja inovatif tidak bisa berperan sebagai variabel intervening yang efektif antara pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai STMIK AUB
  - g. Perilaku kerja inovatif tidak bisa berperan sebagai variabel intervening yang efektif antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai STMIK AUB

2. Hasil Uji F

Hasil uji serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai  $F_{hitung}$  sebesar 73,855 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,005$ , sehingga dapat disimpulkan

secara simultan atau bersama-sama variabel pengembangan SDM, budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai STMIK AUB Surakarta

3. Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ )

Dari hasil Uji Determinasi ( $R^2$ ) Nilai  $R^2$  square total sebesar 0,9739 yang artinya variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh pengembangan SDM, budaya organisasi dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel interverning sebesar 97,39% dan sisanya sebesar 2,61 % dijelaskan faktor lain diluar model penelitian

4. Hasil pengaruh tidak langsung pengembangan SDM dan Budaya organisasi lebih kecil dari pengaruh langsungnya maka variabel Perilaku kerja inovatif tidak bisa berperan sebagai variabel interverning yang efektif antara pengembangan SDM dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai STMIK AUB Surakarta

**Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Sampel dalam penelitian ini hanya menggunakan pegawai STMIK AUB Surakarta. Hal ini menjadikan kurangnya karakteristik responden yang diambil sebagai sampel sehingga sulit untuk digeneralisasikan pada obyek penelitian lainnya
2. Penelitian ini hanya menggunakan variabel pengembangan SDM, Budaya organisasi, Perilaku kerja inovatif dan kinerja pegawai. Adanya kemungkinan variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai yang belum bisa dijabarkan dalam penelitian ini misalnya pelatihan dan disiplin kerja, dll
3. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, yaitu membuat analisis perhitungan berdasarkan data yang ada dan mendeskripsikannya secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki dengan tidak mengesampingkan bahwa peneliti akan membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya
4. Pada saat responden menjawab kuesioner (instrumen penelitian) mungkin tidak memberikan jawaban yang benar/sungguh-sungguh sesuai dengan kenyataan yang ada, sehingga apa yang digeneralisasikan kurang tepat

**Saran**

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan di atas, dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, penulis mengajukan beberapa saran dalam memilih variabel yang menjadi skala prioritas guna meningkatkan kinerja dengan urutan sebagai berikut :

1. Upaya peningkatan pengembangan SDM ditempuh dengan langkah-langkah sebagai berikut :
  - a) Diharapkan STMIK AUB melakukan pengembangan SDM melalui pelatihan kepada pegawai dalam meningkatkan keahlian, pengetahuan dan pengalaman bagi pegawai
  - b) Melakukan evaluasi-evaluasi terhadap program kerja yang dijalankan bisa melalui rapat evaluasi maupun penilaian terhadap kinerja pegawai
2. Upaya peningkatan budaya organisasi ditempuh dengan langkah-langkah sebagai berikut :
  - a) Diharapkan untuk meningkatkan dan memperhatikan prestasi kerja pegawai yang relatif tinggi untuk memberikan penghargaan lebih pada setiap pegawai terutama yang berprestasi.
  - b) Berusaha untuk meningkatkan kemampuan bekerja pegawai untuk menggali potensi diri untuk meningkatkan produktivitas kerja
3. Penelitian direkomendasikan untuk dikembangkan pada penelitian yang akan datang, sehingga akan mampu memperbaiki penelitian ini menjadi lebih baik, khususnya dalam mengkaji keputusan pembelian
4. Penelitian yang akan datang disarankan dapat menambah jumlah sampel dan variabel penelitian yang lebih variatif

**DAFTAR PUSTAKA**

Achmad S. R., (2015) *Sumber Daya Manusia Berkualitas* Jakarta :PT.Gramedia Pustaka Utama.  
Aditya, D.N.R. dan Ardana, K. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy terhadap Perilaku Kerja Inovatif. *E-Jurnal Manajemen*, 5(3): 1801-1830. Available at: <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/17445>.  
Anonim (2020). Mempersiapkan Talenta Digital Indonesia. *WANTIKNAS (Dewan Teknologi Informasi dan Komunikasi Nasional)*. Edisi Juli.

- Basrie, F. H., (2008). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina (Persero) Unit Pengolahan V Balikpapan-Kalimantan Timur. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. I, No. 1, Agustus, hal. 72-83.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Bernardin, H.J., and Russel. (2010). *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill
- Brown, S. P., Leigh, T. W., (2006), A New look at psychological climate and it's relationship to job involvement, effort and performance, *Journal of Applied Psychology*, 81, 4, 358-368.
- Carmeli, A. M, dan Weisberg R., J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27 (1), 75-90. <https://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/01437720610652853>
- Chang, L. C, C., –Liu. H.,(2007). Employee Empowerment, Innovative Behavior and Job Productivity of Public Health Nurses: A Cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45(10), pp: 1442-1448.
- Cao, Z., Huo, B., Li, Y. dan Zhao, X.(2015). The impact of organizational culture on supply chain integration: a contingency and configuration approach. *Supply Chain Management: An International Journal*, 20 (1), hal. 24–41.
- Darsana, M.,(2013). The Influence of Personality and Organizational Culture on Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior”. *The International Journal of Management*. Vol 2 Issue 4, Hal 35-42
- Djuremi, Hasiolan, L. B. dan Minarsih, M. M., (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pasar Kota Semarang. *Journal of Management*, 2 (2), hal. 1-14.
- Enno A. A., Budiwibowo, S., dan Amah, N., (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan* Volume 6. NO 1. HLMN. 85-92.
- Etikariena, A., & Muluk, H. (2014). Hubungan antara memori organisasi dan perilaku inovatif karyawan. *Makara Hubs-Asia*, 8 (3), 77-88.
- Eskiler, E., Ekici, S., Soyer, F., and Sari, I., (2016). The relationship between organizational culture and innovative work behavior for sports services in tourism enterprises. *Physical Culture & Sport Studies & Research*, 69 (1), hal. 53–64.
- Erne, M. C., Jaklic, M., Škerlava, M., Aydinlik, A. Ü., & Polat, D. D., (2012). Organizational learning culture and innovativeness in Turkish firms. *Journal of Management & Organization*, 193-219.
- Edy, Sutrisno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit: Kencana.
- Fachreza, Musnadi, S. dan Majid, M. S. A., (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh. *JMM, Jurnal Magister Manajemen*, Vol 2, No 1 (2018) .
- Fauzi, M., Warso, M. M. dan Haryono, A. T.(2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang). *Journal of Management*, 2 (2), hal. 1-15.
- Foster, B., dan Seeker, K., R., (2015) *Pembinaan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: penerbit : PT.Toko Gunung Agung Tbk .
- Findarti, F. R., (2016). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor BKD Provinsi Kalimantan Timur.
- eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2016, 4 (4): 937-946.
- Ghozali, I., (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Imran M, dan Tanvir A., (2015), Impact of Training & Development on Employees Performance in Banks of Pakistan, *European Journal of Training and Development Studies*, Vol.3, No.1, pp.22-44.
- Jong, D. & Hartog, D., (2017). *Innovative and Work Behavior: Measurement and Validation*. Amsterdam: EIM Bussiness.
- Gottfson, G. D., Holland, J.L, (2002) *The Position Classification Inventory, Psychological Assessment Resources, Inc*, Florida, USA.
- John S., (2013) *Penilaian kinerja dan pengembangan pegawai*, Yogyakarta: BPFEUGM..
- Komaruddin S., (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Kappasigma.
- Kotter, J. P. & Heskett, J. L., (2009). *Corporate Culture & Performance (Budaya dan Kinerja Perusahaan)* (Benyamin Molan, Penerjemah). Jakarta: Prenhallindo.

- Manik S., dan Megawati. (2019) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Niara*. 2019; 11(2): 118-124. <https://doi.org/10.31849/ni.v11i2.2111>.
- Mone, E.M., & London, M., (2018). *Employee Engagement Through Effective Performance Management: A Practical Guide for Managers*. New York, NY. Routledge.
- Manullang M., (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Moekijat, (2004) *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*, Bandung: Mandar Maju.
- Nawawi, H., (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gajahmada University Press,
- Novziransyah, N., (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan. *Jurnal JUMANTIK* 2 (1), hal. 13-25.
- Parashakti, R. D., Rizki, M., & Saragih, L. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Perilaku Inovatif Karyawan (Studi Kasus di PT. Bank Danamon Indonesia). *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. 9(2): 81-96. <http://dx.doi.org/10.20473/jmtt.v9i2.3015>.
- Prayudhayanti, B. N., (2014). Peningkatan Perilaku Inovatif Melalui Budaya Organisasi. *EKOBIS*, 15 (2), hal.19-32.
- Priansa, D. J. dan Garnida. A., (2013) *Manajemen Perkantoran Efektif, efisien, dan Profesional*, Bandung: Alfabeta.
- Purwanto, A., Prameswari, M., Asbari, M., Ramdan, M., dan Setiawan, S., (2020). Dampak Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*. 2020; 9 (1): 19-27
- Qazi, S., Miralam, M. S. dan Bhalla P., (2017). Organizational culture and job satisfaction: a study of organized retail sector. *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*, 12 (1), hal. 215-224.
- Riana A. N, Hendriani, S. dan Efni, Y., (2017). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Remunerasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Dit Reskrimsus Polda Riau. *Jurnal Psikologi*, Volume 13, Nomor 2, Desember. Hal. 98-114.
- Rivai, V. dan Basri, A. F. M., (2015). *Performance Appraisal*. Jakarta: PT Raja. Grafindo Persada
- Robbins, S. P dan Judge. T.,(2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Kelompok GRAMEDIA.
- Santosa, S., (2015). *Penelitian Pendidikan*, Edisi 1, Cetakan 3, Surakarta: Sebelas Maret University Press.
- Scott, S.G. & Bruce, R.A. (1994). "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace". *Academy of Management Journal*. Vol. 38: 1442-1465.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Sihotang, R. B. dan Zebedeus, Z. V., (2013). Relationships between Total Quality Management Practices, Organizational Culture and Teacher's Performance: Study from Seventh Day Adventist High Schools in West Indonesia. *International Research Journal of Business Studies*, 6 (2), hal. 105-119.
- Simamora, H., (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE-YKPN.
- Simanjuntak, P., J.,(2011). *Manajemen Evaluasi Kinerja*. Edisi 3. Jakarta. Fakultas Ekonomi UI
- Suharsimi, A., (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono, (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta.
- Sulaefi (2017). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 5, No. 1. Hal. 8-21.
- Sunarto, A., (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Berbasis Inovasi untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)* Vol. 4 No. 2, hal. 397-407
- Suwarto (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*/Volume XIX, No. 02, Juni 2015: 170-189.
- Tika.P., (2014). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Wahab, A. A.,(2008), *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta. Alfabeta
- Wardhani, D.T. & Gulo, Y. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Self Efficacy Terhadap Perilaku Kerja Inovatif. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. 19-1a (3): 212-217. <https://doi.org/10.34208/jba.v19i1a-3.287>.
- Wattimena F., (2010), Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Dukungan Organisasi Terhadap Peningkatan Kualitas Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pattimura Ambon, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 12 No. 2, 195-208.
- Wirawan, (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat.

Yesil, S., & Sozbilir, F. (2013). An Empirical Investigation into the Impact of Personality on Individual Innovation Behaviour in the Workplace. *Social and Behavioral Sciences* 81 ( 2013 ) 540 – 551