

Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi Dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten

Anggorowati Dwi Saputro ¹, Etty Indriani²,
Universitas Dharma Aub Surakarta

Corresponding Author: anggorowati@gmail.com, etty.indri@stie-aub.ac.id

ARTICLE INFO

Keywords: Maximum five keywords here, separated by a comma

*Received : 28 Mei
Revised : 30 Juni
Accepted: 10 Juli*

©2025 The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](#).



ABSTRACT

This study aims to examine the influence of human resource development and organizational culture on innovative work behavior and employee performance at the Regional Development Planning, Research, and Innovation Agency (Bapperida) of Klaten Regency. The study used primary data with a sample of 40 employees. Data analysis methods included validity, reliability, linearity, partial t-tests, simultaneous t-tests (F-tests), coefficient of determination (R^2), and path analysis.

The results showed that human resource development had a positive and significant effect on employee performance, while organizational culture had a negative but insignificant effect. Innovative work behavior had a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, human resource development had a positive but insignificant effect on innovative work behavior, while organizational culture had a positive and significant effect on innovative work behavior.

The determination test results showed a total R^2 value of 0.9225, indicating that employee performance can be explained by human resource development and organizational culture, with innovative work behavior as an intervening variable, at 92.25%. Path analysis shows that innovative work behavior does not act as an effective intervening variable in the relationship between HR development and employee performance, but acts as an effective intervening variable in the relationship between organizational culture and employee performance at the Regional Development Planning, Research, and Innovation Agency (Bapperida) of Klaten Regency.

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi era globalisasi dan revolusi industri 4.0, instansi pemerintah dituntut untuk lebih adaptif, inovatif, dan profesional dalam menjalankan fungsinya. Pemerintah daerah sebagai ujung tombak pelaksanaan pembangunan nasional harus mampu merespons tantangan

dengan mengoptimalkan peran aparatur sipil negara (ASN) yang berkualitas. Salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi publik adalah kinerja pegawai yang berorientasi pada hasil, efisiensi, serta pelayanan yang berdampak langsung kepada masyarakat.

Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten merupakan lembaga strategis yang memiliki peran sentral dalam menyusun arah kebijakan pembangunan daerah, melakukan evaluasi, serta mendorong inovasi berbasis riset. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai di lingkungan BAPPERIDA menjadi aspek krusial yang harus diperhatikan secara serius oleh pimpinan instansi dan pemangku kepentingan lainnya.

Salah satu pendekatan untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah melalui pengembangan sumber daya manusia (SDM) secara sistematis dan berkelanjutan. SDM yang kompeten akan lebih mampu memahami tugas, mengelola tanggung jawab, serta memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian target organisasi. Selain itu, budaya organisasi yang positif seperti budaya kerja kolaboratif, disiplin, terbuka terhadap perubahan, dan berintegritas juga turut menentukan perilaku dan semangat kerja pegawai.

Tak kalah penting adalah peran dari perilaku kerja inovatif, yaitu sikap dan tindakan pegawai yang mendorong terjadinya perbaikan, efisiensi, dan kreativitas dalam penyelesaian tugas-tugas pekerjaan. Inovasi dalam lingkungan birokrasi tidak hanya berdampak pada peningkatan layanan publik, tetapi juga menciptakan organisasi yang responsif terhadap dinamika lingkungan strategis.

Namun demikian, fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa upaya pengembangan SDM belum sepenuhnya selaras dengan kebutuhan kerja aktual. Beberapa kendala seperti pelatihan yang tidak berkelanjutan, rendahnya motivasi inovasi, serta kurangnya pembinaan budaya kerja masih menjadi tantangan dalam meningkatkan kinerja pegawai di BAPPERIDA Kabupaten Klaten.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis dampak pengembangan SDM, budaya organisasi, dan perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pegawai, dengan harapan dapat memberikan rekomendasi strategis dalam rangka peningkatan kinerja aparatur di lingkungan BAPPERIDA Kabupaten Klaten secara menyeluruh dan berkelanjutan. Konsekuensinya tenaga yang dimilikinya harus di sesuaikan, paling tidak diberikan pelatihan agar pemakaian alat baru dan canggih tersebut dapat digunakan secara efisien. Hal ini semua membuktikan bahwa sumber daya manusia dalam suatu organisasi perangkat daerah perlu peningkatan dan pengembangan agar dicapai suatu hasil kerja yang optimal. Itulah perlunya

suatu institusi apapun memerlukan unit atau lembaga 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. 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 karena harus sesuai kualifikasi organisasi, 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. Wattimena (2010) dalam penelitiannya Kemudian mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kualitas dosen dalam memberikan proses akademik berkualitas.

Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten merupakan organisasi perangkat daerah strategis yang memilikifungsi pemerintahan bidang penunjang urusan perencanaan dan penelitian, pengembangan, pengkajian, penerapan, serta invensi dan inovasi yang terintegrasi di daerah. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai di lingkungan BAPPERIDA menjadi aspek penting yang harus diperhatikan oleh pimpinan instansi dan pemangku kepentingan lainnya.

Untuk merealisasikan fungsi tersebut, maka Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten perlu diberikan pengembangan sumber daya manusia, karena pegawai yang telah diangkat dan menduduki jabatan tertentu diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas organisasi secara berdaya guna dan tepat guna.

Di dalam melaksanakan fungsinya tersebut tentu harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas baik. Pengembangan dapat

dilakukan dengan berbagai cara, misalnya pendidikan dan pelatihan (diklat), mengikutsertakan pegawai tugas belajar untuk mengikuti pendidikan formal dan kegiatan lainnya. Selama ini belum pernah dilakukan evaluasi terhadap pegawai yang sudah mengikuti diklat dan kegiatan lainnya sehingga pegawai cenderung merasa tidak mempunyai beban kerja dan malah menimbulkan masalah dalam kantor, misalnya bermalas-malasan atau malah keluar kantor tanpa adanya pemberitahuan (ijin).

Berdasarkan permasalahan yang ada 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 Badan Perencanaan Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten" Perumusan Masalah Penelitian Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten ?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten ? .
3. Apakah terdapat pengaruh pengembangan SDM terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten ?
4. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten ?
5. Apakah terdapat pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten?
6. Apakah perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten ?
7. Apakah perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten .

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui, menguji dan menganalisis:

- a. Pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten
- b. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten
- c. Pengaruh pengembangan SDM terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten .
- d. Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten
- e. Pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten
- f. Eefek mediasi perilaku kerja inovatif pada pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten .
- g. Efek mediasi perilaku kerja inovatif pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten

HIPOTESIS

Hipotesis adalah jawaban secara teoritis terhadap permasalahan dalam penelitian, oleh karena itu hipotesis merupakan jawaban terhadap perumusan masalah yang harus dibuktikan kebenarannya di lapangan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai

Pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena pengembangan SDM merupakan upaya organisasi untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai agar mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Salah satunya bisa dilakukan melalui penigkatan kompetensi. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan meningkatkan kompetensi kerja yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja pegawai. :

H₁: Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai karena budaya berfungsi sebagai pedoman perilaku kerja yang

membentuk sikap, nilai, dan komitmen pegawai dalam mencapai tujuan organisasi (Schein, 2010).

:H₂: Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten

3. Pengaruh pengembangan SDM terhadap perilaku kerja inovatif pegawai
Ading Sunarto (2020) yang menyimpulkan bahwa penting untuk disadari mengapa kesuksesan melalui sumber daya manusia dapat dipertahankan dan tidak dapat langsung ditiru oleh pesaing. Alasannya adalah bahwa kesuksesan yang diperoleh dari mengelola orang secara efektif seringkali tidak terlihat atau transparan seperti sumbernya.:

H₃: Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan SDM terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten.

4. Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif
Tardita, IGS dan Wibawa IMA (2019) hasil analisis ditemukan bahwa pemberdayaan psikologis dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pemberdayaan psikologis yang diberikan kepada karyawan maka semakin tinggi juga perilaku inovatif karyawan.:

H₄ :Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten..

5. Pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pegawai
Hadi,s., et al., (2020) dalam penelitian menemukan bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dan keterlibatan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan temuan penelitian terdahulu, maka hipotesis kelima penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H₅ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten.

6. Perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai
Munculnya perilaku kerja inovatif ditandai dengan penciptaan dan penerapaaan ide-ide baru dalam pelaksanaan tugas (Janssen, 2000). Perilaku kerja inovatif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui peningkatan efektifitas dan kualitas kerja (Wibowo, 2018). Oleh karena itu,

perilaku kerja inovatif diduga memediasi pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai.

H₆: Perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten

7. Perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Hidayat et al., (2018) berdasarkan hasil penelitian diketahui terdapat pengaruh signifikan antara knowledge creation terhadap perilaku inovatif, tidak terdapat pengaruh signifikan antara knowledge creation terhadap keunggulan bersaing, terdapat pengaruh signifikan antara perilaku inovatif terhadap keunggulan bersaing:

H₇: Perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten

Obyek penelitian ini adalah tenaga perawat pada Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari Variabel Dependen, Variabel Independen dan Variabel intervening. Variabel dependen/terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2015:59). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2015: 59) Variabel independen dalam penelitian ini adalah pengembangan SDM, dan budaya organisasi.

Sedangkan Variabel intervening dalam penelitian ini adalah perilaku kerja inovatif.

Teknik pengumpulan data dengan kuesioner.

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). Mengingat besarnya populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 responden, maka 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)..

Analisis data dengan uji instrumen, uji linearitas, uji hipotesis, dan analisis jalur

Model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah:

$$\text{Persamaan I : } Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$$

$$\text{Persamaan II : } Y_2 = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 X_3 + \beta_6 X_4 + e_2$$

Keterangan :

Y1/X3 = Perilaku Kerja Inovatif

Y2 = Kinerja Pegawai

X₁ = Pengembangan. Pegawai

X₂ = Budaya Organisasi

β₀ = Konstanta

β₁... β₆ = koefisien variabel independen X₁

ε = Error term/residu/ sisa

HASIL PENELITIAN

Hasil Uji Instrumen Penelitian

1. Hasil Uji Validitas

Hasil analisis uji validitas untuk semua variabel menunjukkan bahwa semua item pernyataan didapatkan hasil nilai $r_{hitung} > \text{nilai } r_{tabel} = 0,143$ dan semua item pernyataan dinyatakan valid, sehingga layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai alpha hitung $> 0,60$, sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pertanyaan semua variabel dalam keadaan reliabel, sehingga dikatakan dapat dipergunakan untuk mengumpulkan data dan dapat digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

Hasil Uji Linieritas

Hasil uji linieritas dapat diketahui yakni nilai R^2 sebesar, 0,011 dengan jumlah sampel 40, besarnya nilai c^2 hitung $= 40 \times 0,011 = 0,44$, sedangkan nilai c^2 tabel sebesar 55,76. Nilai c^2 hitung $< c^2$ tabel, jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier.

Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

$$Y_1 = -0,005X_1 + 0,232 X_2 + \epsilon_1$$

$$Y_2 = 0,475 X_1 + -0,119 X_2 + 1,457 X_3 + e$$

Dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. β_1 = koefisien regresi variabel pengembangan SDM sebesar 0,475 artinya pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Apabila pengembangan SDM ditingkatkan maka kinerja pegawai akan meningkat.
2. β_2 = koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar -0,119 artinya budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Apabila budaya organisasi menurun maka kinerja pegawai akan menurun.
3. β_3 = koefisien regresi variabel perilaku kerja inovatif sebesar 1,457 artinya perilaku kerja inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Apabila perilaku kerja inovatif ditingkatkan maka kinerja pegawai akan meningkat.
4. Variabel perilaku kerja inovatif memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dengan pengaruh signifikansi sebesar 0.001 dan memiliki koefisien regresi paling besar 1,457.

Hasil Uji t

Hasil uji t persamaan dapat disampaikan hasil sebagai berikut:

- 1) Pengaruh pengembangan SDM terhadap perilaku kerja inovatif
Hasil ujit menunjukkan variabel Pengembangan SDM berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif, hal ini dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0,950 > 0,05$ (Hipotesis 1 tidak terbukti)
- 2)) Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif
Hasil ujit menunjukkan variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif, hal ini dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0,001 < 0,05$ (Hipotesis 2 terbukti)
- 3) Pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai
Hasil uji t menunjukkan variabel pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0,018 < 0,05$ (Hipotesis 3 terbukti)
- 4) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai
Hasil uji t menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0,448 > 0,05$ (Hipotesis 4 tidak terbukti)
- 5) Pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pegawai .
Hasil uji t menunjukkan variabel perilaku kerja inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0,001 < 0,05$ (Hipotesis 5 terbukti)

Hasil Uji F

Persamaan kedua nilai F hitung sebesar 27,976 signifikansi $0,000 < 0,050$ sehingga dapat disimpulkan secara simultan atau variabel pengembangan SDM, budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten

Hasil Uji R² Total

Koefisien determinasi (R²) total pengaruh diperoleh nilai koefisien determinasi sebagai berikut:

e2 persamaan 2:

$$\begin{aligned}e2 &= \sqrt{1-R^2} \\&= \sqrt{1-0,737} \\&= \sqrt{0,263} \\&= 0,512\end{aligned}$$

Maka nilai koefisien determinasi (R²) =

$$\begin{aligned}R^2 &= 1 - \{(e1)^2 \times (e2)^2\} \\R^2 &= 1 - \{(0,544)^2 \times (0,512)^2\} \\&= 1 - \{(0,2959) \times (0,2621)\} \\&= 1 - 0,0775 \\&= 0,9225 = 92,25\%\end{aligned}$$

Nilai R square total sebesar 0, 92,25 yang artinya variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh pengembangan SDM, budaya organisasi dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel interverning sebesar 92,25%.

Hasil Uji Koefisien Korelasi

Hasil analisis diperoleh angka korelasi antar variabel sebagai berikut :

- a. Korelasi antara pengembangan SDM dengan perilaku kerja inovatif
Koefisien korelasi pengembangan SDM terhadap perilaku kerja inovatif adalah 0,730 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi $0,000 < 0,05$
- b. Korelasi antara budaya organisasi dengan perilaku kerja inovatif
Koefisien korelasi budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif adalah 0,839 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$
- c. Korelasi pengembangan SDM dengan kinerja pegawai
Koefisien korelasi pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai adalah 0,771 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$
- d. Korelasi antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai
Koefisien korelasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 0.755 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$
- e. Korelasi perilaku kerja inovatif dengan kinerja pegawai
Koefisien korelasi perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pegawai adalah 0,816 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$

Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Dan Pengaruh Total

Tabel 1
Analisis Jalur

Keterangan	Pengaruh		Total Pengaruh
	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	
Pengembangan SDM → Kinerja pegawai	0,480 **		
Budaya Organisasi → Kinerja pegawai	-0,186		
Pengembangan SDM → Perilaku Kerja Inovatif → Kinerja Pegawai		= -0,013 x 0,621 = -0,008	= 0,480 - 0,008 = 0,472
Budaya Organisasi → Perilaku Kerja Inovatif → Kinerja Pegawai		= 0,850** x 0,621** = 0,527**	= -0,186 + 0,527 = 0,341

Penjelasan :

Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai melalui Perilaku Kerja Inovatif

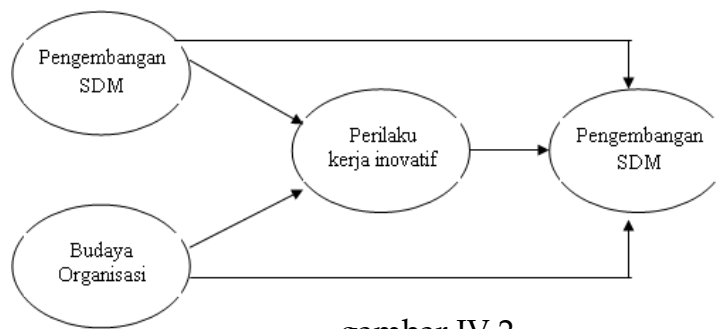
Pengaruh langsung Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai = 0,480 dan pengaruh tidak langsung Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai melalui variabel intervening Perilaku kerja inovatif = - 0,008. sehingga pengaruh total (Total Effect)= 0,480 - 0,008 = 0,472. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh keseluruhan dari pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai melalui perilaku kerja inovatif sebesar 0,472

Pengaruh budaya organisasi terhadap terhadap kinerja pegawai melalui Perilaku kerja inovatif

Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai = -0,186 dan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel intervening perilaku kerja inovatif = 0,527 sehingga pengaruh total (Total Effect) = -0,186 + 0,527 = 0,341. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh keseluruhan dari pengaruh budaya

organisasi terhadap kinerja pegawai melalui perilaku kerja inovatif sebesar 0,341.

Hasil analisa jalur secara lengkap dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara rinci pengaruh dan hubungan antar variabel penelitian pada gambar IV.2.:



gambar IV.2
pengaruh dan hubungan antar variabel penelitian

PEMBAHASAN

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 melalui perilaku kerja inovatif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan pelaksanaan pengembangan SDM mampu meningkatkan kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset, dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten secara nyata. Oleh karena itu, secara manajerial Bapperida Kabupaten Klaten perlu memperkuat program pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan, penugasan belajar, serta evaluasi pascapelatihan agar kompetensi pegawai semakin selaras dengan tuntutan pekerjaan dan tujuan organisasi.

Upaya peningkatan pengembangan SDM ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel pengembangan SDM yang terletak pada butir pertanyaan 1 dan 5. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut:

- a) Diharapkan Badan Perencanaan Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten 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 melalui perilaku kerja inovatif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang ada di Badan Perencanaan

Pembangunan, Riset, dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan budaya organisasi belum tentu diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai apabila tidak didukung oleh faktor-faktor lain yang lebih dominan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Juliana Desi (2020) serta Tjahjadi dan Uria (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh 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 1 dan 7. 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

Kesimpulan

Kesimpulan adalah :

1. Hasil uji t persamaan 1 dan persamaan 2 membuktikan bahwa :
 - a Pengembangan SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten
 - b Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja Badan Perencanaan Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten
 - c Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset, dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten, yang menunjukkan bahwa pengembangan SDM belum mampu mendorong perilaku kerja inovatif pegawai secara optimal.
 - d Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten
 - e Perilaku kerja inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten
 - f Perilaku kerja inovatif tidak bisa berperan sebagai variabel intervening yang efektif antara pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai

Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten

- g Perilaku kerja inovatif bisa berperan sebagai variabel intervening yang efektif antara Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kabupaten Klaten

Dari Hasil uji serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai Fhitung sebesar 27,976 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 Badan Perencanaan Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten

Dari hasil Uji Determinasi (R^2) Nilai R^2 square total sebesar 0,9225 yang artinya variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh pengembangan SDM, budaya organisasi dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel intervening sebesar 92,25%.

Hasil analisis menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif tidak berperan sebagai variabel intervening yang efektif pada pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai, namun efektif memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Riset, dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten.

Saran / Rekomendasi

Dari hasil penelitian, saran yang dapat diberikan antara lain:

1. Upaya peningkatan pengembangan SDM ditempuh dengan langkah-langkah sebagai berikut
 - a) Diharapkan Badan Perencanaan Pembangunan, Riset Dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Klaten 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.
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
- Anonim (2020). *Mempersiapkan Talenta Digital Indonesia*. WANTIKNAS (Dewan Teknologi Informasi dan Komunikasi Nasional). Edisi Juli.
- Bernardin, H.J., and Russel. (2010). *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill
- 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.
- 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.
- Edy, Sutrisno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit: Kencana.
- Foster, B., dan Seeker, K., R., (2015) *Pembinaan Untuk Meningkatkan Kinerja*.
- Findarti, F. R., (2016). *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Karyawan*. Jakarta. Penerbit: PT.Toko Gunung Agung Tbk. 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.
- Janssen, O. 2010. Innovative work behavior. In S. Zedeck (Ed). *Apa handbook of industrial and organizational psychology* (Vol.2.pp.129-150). Washington, DC: American Psychological Association.
- Jong, D. & Hartog, D., (2017). *Innovative and Work Behavior: Measurement and Validation*. Amsterdam: EIM Bussiness.
- John S., (2013) *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Pegawai*, Yogyakarta: BPFEUGM.

- Juliana Desi (2020) – *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas*.
- Gottfredson, G. D., Holland, J.L, (2002) *The Position Classification Inventory*, Psychological Assessment Resources, Inc, Florida, USA.
- 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/nia.v11i2.2111>.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- 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.
- 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.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.

- Schein, Edgar H. 2010. *Organizasional Culture and Leadership 4th Edition*. San Fransisco: Jossey Bass.
- Simamora, H., (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE-YKPN.
- Simanjuntak, P., J., (2011). *Manajemen Evaluasi Kinerja .Edisi 3*. Jakarta. Fakutas Ekonomi UI
- Singodimedjo, Markum. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: SMMAS.
- Suharsimi, A., (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono, (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta.
- Tjahjadi, K. & Uria, M. S. (2021). *The Influence of Compensation, Organizational Culture and Motivation on Employee Performance*.
- Tika. P., (2014). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Wahab, A. A., (2008), *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta. Alfabeta 212-217.
- Wibowo. 2018. *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wiliandari, Y. 2014. *Rancangan Pelatihan dan Pengembangan SDM yang Efektif*. Jurnal Jurusan pendidikan IPS Ekonomi, 12, 93-110.
- 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