

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA,  
BUDAYA ORGANISASI DAN PERILAKU KERJA INOVATIF  
TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN  
KABUPATEN WONOGIRI**

**NASKAH PUBLIKASI**



Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Kelulusan  
Pada Jenjang Strata Satu (S1) Program Studi  
Manajemen

**AGUS PURWANTO**  
**NIM : C0119070**

Pembimbing 1 : Drs. Suyamto, M.M  
Pembimbing 2 : Kurniawati, Darmaningrum S.E, M.M

**FAKULTAS EKONOMI BISNIS UNIVERSITAS TUNAS PEMBANGUNAN  
SURAKARTA**

**2023**



**UNIVERSITAS TUNAS PEMBANGUNAN SURAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**PERNYATAAN PENULISAN**

**Judul : Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri**

**NAMA : AGUS PURWANTO**

**NIM : C0119070**

1. Saya menyatakan dan bertanggung jawab sebenarnya bahwa penelitian ini adalah hasil karya sendiri. Jika suatu saat ada pihak yang mengklaim bahwa penelitian ini sebagai karyanya yang disertai bukti yang cukup, maka saya bersedia membatalkan gelar saya beserta hak dan kewajiban yang melekat pada gelar tersebut.
2. Saya menyatakan bahwa hasil penelitian ini diperbolehkan untuk disebarluaskan dan dipublikasikan secara umum oleh Universitas Tunas Pembangunan Surakarta bersama dengan dosen pembimbing.

Surakarta, 27 Februari 2023

Meterai 10rb

**Agus Purwanto**



**UNIVERSITAS TUNAS PEMBANGUNAN SURAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**LEMBAR PERSETUJUAN NASKAH PUBLIKASI**

**Judul : Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri**

**NAMA : AGUS PURWANTO**

**NIM : C0119070**

Naskah publikasi ini telah memenuhi syarat sebagai artikel ilmiah dan dapat diajukan dalam jurnal ilmiah, berdasarkan atas hasil karya/ ilmiah/penelitian Yang telah peneliti lakukan

Surakarta, 27 Februari 2023

Disetujui dan diterima baik  
untuk dipertahankan

Pembimbing II

Pembimbing I

(Kurniawati, Darmaningrum S.E, M.M)  
NIDN : 0621019302

(Drs. Suyamto, M.M)  
NIDN :0011025810



**UNIVERSITAS TUNAS PEMBANGUNAN SURAKARTA FAKULTAS EKONOMI  
DAN BISNIS**

**LEMBAR PENGESAHAN NASKAH PUBLIKASI**

**Judul : Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri**

**NAMA : AGUS PURWANTO**

**NIM : C0119070**

Naskah publikasi ini telah diujikan di depan Dewan Penguji pada  
tanggal: 27 Februari 2023

Ketua Penguji : Drs. Trio Handoko, M.M.

Sekretaris : Zandra Dwanita Widodo, S.E., M.M.

Anggota : Drs. Suyamto, M.M

**Mengetahui,**

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Manajemen

(Dra. Sri Wijastuti, M.M)

(Abdulah Zailani, S.E, S.Ag, M.Pd, M.Si)

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA,  
BUDAYA ORGANISAI DAN PERILAKU KERJA INOVATIF  
TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN  
KABUPATEN WONOGIRI**

Agus Purwanto, Suyamto, Kurniawati Darmaningrum,  
Program Studi Manajemen, Universitas Tunas Pembangunan Surakarta  
Jl. Walanda Maramis No. 31 Surakarta  
e-mail: agusgibeckingers@gmail.com

**ABSTRAKSI:** Tujuan penelitian ini adalah 1) menganalisis dan menjelaskan pengaruh pengembangan sumber daya terhadap prestasi kerja Pegawai 2) menganalisis dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap prestasi kerja 3) menganalisis dan menjelaskan pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap prestasi kerja Pegawai. 4) untuk mengetahui variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap prestasi kerja Pegawai

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri yang beralamat di Jl. RM Said No.2, Joho Lor, Giriwono, Kec. Wonogiri, Kabupaten Wonogiri, Jawa Tengah 57613. Populasi yang ada sebanyak 140 pegawai kemudian diambil 50% untuk dijadikan sampel, dengan metode random sampling.

Hasil penelitian ditemukan bahwa 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan sumber daya terhadap prestasi kerja Pegawai 2) terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap prestasi kerja pegawai 3) terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku kerja inovatif terhadap prestasi kerja Pegawai. Diketahui bahwa variabel budaya organisasi yang paling dominan pengaruhnya terhadap prestasi kerja Pegawai dengan nilai SCB sebesar 0,361.

Kata kunci : pengembangan SDM, budaya organisasi, perilaku kerja inovatif, regresi linier Berganda

**ABSTRACT:** The aims of this research were 1) to analyze and explain the effect of resource development on employee performance 2) to analyze and explain the effect of work culture on work performance 3) to analyze and explain the effect of innovative work behavior on employee performance. 4) to determine the variable that has the most dominant influence on employee performance

This research was conducted on employees of the Wonogiri District Transportation Office who are located at Jl. RM Said No. 2, Joho Lor, Giriwono, Kec. Wonogiri, Wonogiri Regency, Central Java 57613. The population of 140 employees was then taken 50% for sample, using random sampling method.

The results of the study found that 1) there is a positive and significant influence of resource development on employee performance 2) there is a positive and significant influence of organizational culture on employee performance 3) there is a positive and significant influence of innovative work behavior on employee performance. It is known that the work culture variable has the most dominant influence on employee work performance with a SCB value of 0.361.

Keywords: HR development, organizational culture, innovative work behavior, multiple linear regression.

## PENDAHULUAN

Perkembangan suatu negara membutuhkan dua aset utama, yaitu sumber daya alam dan sumber daya manusia (SDM). Kedua sumber daya sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu pembangunan. Tetapi jika sumber daya yang dipertanyakan lebih penting di antara kedua sumber daya ini, jelas bahwa SDM lebih penting. Hal ini dapat diamati bahwa dari kemajuan negara SDM sebagai indikator keberhasilan pembangunan bangsa.

SDM adalah faktor terpenting bagi organisasi atau perusahaan, karena sebuah perusahaan mengharuskan karyawan yang memiliki kemampuan tinggi (Brian, & Jacobs, 2016). Dengan SDM dapat memelihara dan mengarahkan perusahaan dalam kondisi atau tuntutan apa pun (HANIM, 2016). SDM yang baik adalah memiliki kualitas dan akan berdampak pada pencapaian dan kemajuan suatu organisasi, salah satunya adalah SDM yang memiliki kepuasan kerja dari organisasi (Brury, 2016).

Pengembangan SDM secara mikro, dalam arti di lingkungan suatu unit kerja (departemen atau lembaga-lembaga yang lain), maka SDM yang dimaksudkan adalah tenaga kerja, karyawan atau pegawai (*employee*). SDM atau pegawai di suatu instansi negeri juga sangat penting perannya dalam mencapai keberhasilan instansi 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 Dinas Perhubungan (dishub) Kabupaten Wonogiri di tengah-tengah masyarakat sudah barang tentu mempunyai visi, misi dan tujuannya. 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 tinggi. Di samping itu, Dinas Perhubungan di dalam masyarakat harus bisa menyesuaikan dengan ditemukannya peralatan-peralatan baru dalam bidang perhubungan, fasilitas-fasilitas baru yang canggih dan sebagainya, maka apabila lembaga itu ingin mengikuti arus zaman, juga harus memiliki peralatan-peralatan tersebut.

Konsekuensinya tenaga Dishub yang di ada harus di sesuaikan, paling tidak diberikan pelatihan agar pemakaian alat baru dan canggih tersebut dapat secara efisien. Hal ini semua membuktikan bahwa SDM dalam suatu instansi pemerintah 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 SDM mengandung konsekuensi waktu dan biaya yang harus disediakan terhadap organisasi. Namun, dalam kenyataan sering ditemui bahwa kemampuan harapan tiap instansi pemerintahan untuk meningkatkan hasil kerja yang maksimal adalah menjadi kewajiban untuk melakukan kegiatan pembinaan ataupun membimbing tenaga SDM. Oleh karena itu, hal tersebut diharapkan akan memberikan manfaat berupa peningkatan prestasi kerja SDM yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai dalam budaya organisasinya yang baik. Dalam melatih pegawai agar memiliki kinerja yang diharapkan organisasi

bisa dimulai dari perekrutan pegawai yang tepat. Selain itu, untuk mendapatkan pegawai sesuai dengan keinginan organisasi juga merupakan hal yang tidak mudah memperoleh pegawai yang sesuai dengan kualifikasi instansi yaitu berkualitas, sekaligus mempunyai integritas, berkompetensi dan berkarakter baik.

Dari uraian di atas dapat terlihat jelas bahwa suatu instansi 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 organisasi yang tinggi, dengan budaya organisasi yang tinggi ini, maka tidak dipungkiri juga akan meningkatkan kinerja mereka.

Budaya atau iklim organisasi adalah salah satu peluang untuk mengembangkan SDM 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) dan Windrawati, et al., (2020) 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), 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 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.

Berdasarkan hasil penelitian awal pada Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri adanya pegawai yang kurang ber-kompeten dibidangnya disebabkan pe-nempatan pegawai pada suatu posisi tanpa memperhatikan kompetensi yang bersangkutan, sehingga tingkat kinerja yang tidak mencapai tujuan organisasi. Pengembangan SDM (pegawai) dalam bekerja sangat rendah. Pegawai kurang memiliki budaya organisasi yang kuat untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya disebabkan kurangnya pengembangan SDM atau himbuan dari pimpinan instansi tersebut. Pemimpin kurang melakukan evaluasi terutama untuk meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja pegawai yang semakin menurun hal ini disebabkan oleh minimnya tingkat pengembangan SDM yang dimiliki oleh pegawai. Masih adanya perawat/petugas dishub yang masih berijazah D3/belum D4/S1, petugas tata usaha masih banyak lulusan SLTA, masih banyak pegawai yang datang terlambat, masih banyak pegawai yang memakai seragam kerja tidak sesuai peraturan, masih ditemukan pegawai dalam menangani kepentingan umum kurang inovatif. Masih ditemukan pegawai yang kurang sabar dalam menghadapi keperluan publik di era pandemik seperti saat ini, kurangnya fasilitas/terbatasnya alat-alat kerja mempengaruhi kinerja pegawai, kompensasi/jasa pelayanan yang tidakimbang mempengaruhi kinerja pegawai.

Tujuan penelitian ini adalah untuk:  
1) menganalisis dan menjelaskan baik secara parsial maupun secara simultan seberapa besar pengaruh pengembangan sumber-daya, budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif terhadap prestasi kerja pegawai 2) untuk mengetahui variabel yang paling

dominan pengaruhnya terhadap prestasi kerja Pegawai.

## **LANDASAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

### ➤ Landasan Teori

#### 1. Prestasi Kerja

##### a. Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Sutrisno (2019: 151), "Prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja". Selanjutnya definisi prestasi kerja menurut Sunyoto (2012:18), "prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya".

Menurut Steers dalam Soetrisno (2019: 155) mengemukakan, umumnya orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, yaitu

- 1) Kemampuan, perangkat, dan minat seorang pekerja.
- 2) Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
- 3) Tingkat motivasi kerja.

Siagian (2015:151) mengemukakan ada tiga faktor yang memengaruhi prestasi kerja. Faktor-faktor individu yg di-maksud yaitu :

- 1) Usaha (effort) yg menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yg digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- 2) Abilities, yaitu sifat-sifat personal yg diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- 3) Persepsi tugas, yaitu segala perilaku dan aktivitas yg dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yg mempengaruhi prestasi kerja yaitu : kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervisi, desain

organi-sasi, pelatihan, dan keberuntungan. Faktor-faktor lingkungan ini tidak langsung menentukan prestasi kerja seseorang, tetapi mempengaruhi faktor-faktor individu.

b. Dimensi dan Indikator Prestasi Kerja

Sutrisno (2019: 152) mengatakan pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam aspek yg merupakan bidang prestasi kunci bagi organisasi, yaitu:

- 1) Hasil kerja. Tingkat kuantitas maupun kualitas yg telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- 2) Pengetahuan pekerjaan. Tingkat pengetahuan yg terkait dengan tugas pekerjaan yg akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
- 3) Inisiatif. Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yg timbul.
- 4) Kecepatan mental. Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja, dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yg ada.
- 5) Sikap. Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- 6) Disiplin waktu dan absensi. Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Benardin, dkk (2011:153) menyatakan bahwa indikator-indikator prestasi kerja, yaitu :

- 1) Kualitas kerja (Quality) yaitu taraf kesempurnaan proses kerja atau pemenuhan aktivitas kerja yg ideal dan diharapkan.
- 2) Kuantitas kerja (Quantity) yaitu jumlah yang dihasilkan dalam konteks nilai uang, jumlah unit, atau jumlah penyelesaian suatu siklus aktivitas.

3) Jangka waktu (Timeliness) yaitu tingkat penyesuaian suatu aktivitas yang dikerjakan atau suatu hasil dicapai dengan waktu tersingkat yang diharapkan sehingga dapat memaksimalkan pemanfaatan waktu untuk aktivitas lainnya.

4) Efektifitas biaya (Cost Effectiveness) yaitu tingkat maksimalisasi sumber daya organisasi untuk memperoleh hasil terbanyak atau menekan kerugian.

Menurut Sunyoto (2012: 22), prestasi kerja seseorang dapat diukur melalui mutu kerja, berkaitan dengan ketepatan waktu, keterampilan dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan.

- 1) Kualitas kerja, berkaitan dengan pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya.
- 2) Ketangguhan, berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian waktu libur, dan jadwal keterlambatan hadir di tempat kerja.
- 3) Sikap, merupakan sikap yang ada pada pegawai yg menunjukkan seberapa jauh tingkat kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.

c. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai (Sunyoto, 2012: 198). Proses penilaian prestasi ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang. Tujuan ini memerlukan suatu proses, yaitu serangkaian kegiatan yg saling berkaitan. Kegiatan-kegiatan itu terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja pegawai dalam sebuah organisasi (Panggabean, 2010:153).

d. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Sunyoto (2012:199) mengatakan bahwa kegunaan penilaian prestasi dapat dirinci sebagai berikut :

- 1) Perbaikan prestasi kerja. Dalam hal ini umpan balik pelaksanaan kerja

- me-mungkinkan pegawai, manajer, dan departemen personalia dapat mem-perbaiki kegiatan-kegiatan para pegawai.
- 2) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan penilaian prestasi kerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan besarnya upah dan gaji yg sepatas-nya.
  - 3) Keputusan-keputusan penempatan. Prestasi kerja seseorang dimasa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan promosi, transfer dan demosi atau penurunan pangkat.
  - 4) Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangannya. Dengan adanya prestasi kerja yg rendah berarti memungkinkan untuk diadakan latihan guna mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan mampu untuk mengembangkan potensi pegawai yg belum sepenuhnya digali.
  - 5) Perencanaan dan pengembangan karir. Untuk menyakinkan umpan balik bagi seseorang pegawai, maka pegawai harus ditunjang pengembangan diri dan karir dengan demikian dapat menjamin efektifitas instansi.
- e. Sistem Penilaian Prestasi Kerja
- Sunyoto (2012:200) menyatakan bahwa secara kategori terciptanya suatu sistem penilaian prestasi kerja yg matang harus memenuhi lima syarat, yaitu:
- 1) Halo effect, maksudnya pengukuran prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh pendapat pribadi atau oleh penilaian itu sendiri.
  - 2) Kesalahan cenderung terpusat, maksudnya bila penilaian merasa takut memberikan penilaian sangat jelek atau sangat baik maka selalu dibuat nilai rata-rata pada pegawai.
  - 3) Biasa terlalu lunak atau terlalu keras, maksudnya bila penilaian terlalu mudah memberikan nilai atau terlalu ketat dalam mengevaluasi.
  - 4) Prasangka pribadi, maksudnya prasangka pribadi penilaian ikut mempengaruhi suatu penilaian atau mengubah suatu penilaian.
  - 5) Pengaruh kesan terakhir, maksudnya menggunakan prestasi kerja subjektif, penilaian akan sangat dipengaruhi oleh kegiatan-kegiatan pegawai yg terakhir.
- f. Metode Penilaian Prestasi Kerja
- Sunyoto (2012:201) mengatakan bahwa dalam penilaian prestasi kerja ada macam-macam metodenya, antara lain :
- 1) Rating scale. Penilaian prestasi kerja terhadap pegawai berdasarkan sifat-sifat dan karakteristik dari macam pekerjaan dan menentukan parameter-nya.
  - 2) Cheklist. Penilaian yang dilakukan untuk mengurangi beban dinilai, dengan diminta laporan secara singkat mengenai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan pegawai.
  - 3) Field review method. Penilaian prestasi kerja pegawai untuk mencapai penilai yang lebih standar. Dalam hal ini wakil ahli dari departemen personalia turun kelapangan membantu penilai dalam penilaian.
  - 4) Tes dan observasi prestasi kerja. Hal ini dimaksudkan untuk menguji keterampilan-keterampilan pegawai dan pengetahuan yang perlu dimiliki seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya.
  - 5) Metode evaluasi kelompok. Penilaian prestasi kerja dengan tujuan untuk mengevaluasi pengetahuan pegawai dan kemampuan-kemampuan pegawai dan kemampuan-kemampuan pegawai dalam berbagai macam

pekerjaan guna pengambilan keputusan.

## 2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

### a. Pengertian 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 (Ruky, 2015).

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.

### b. Tujuan Pengembangan SDM

Para pegawai dan para manajer dengan pengalaman dan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk ber-kompetisi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif (Moekijat, 2004). Tujuan Pengembangan adalah memperbaiki tingkat efektivitas kinerja pegawai dalam mencapai hasil yang ditetapkan. Sifat pengembangan adalah pengembangan pengetahuan, pengembangan keterampilan, perubahan sikap.

Pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan pegawai dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi di dalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia.

### c. Tahap-Tahap Pengembangan SDM

Menurut Rothwell dalam Sutrisno (2011), menawarkan suatu teknik perencanaan sumber daya manusia yang meliputi beberapa tahap yaitu :

- 1) Investigasi baik pada lingkungan eksternal, internal, dan organisasional.
- 2) Forecasting atau peramalan atas ketersediaan supply dan demand sumber daya manusia saat ini dan masa depan .
- 3) Perencanaan bagi rekrutmen, pelatihan, dan promosi.

- 4) Utilisasi, yang ditujukan bagi manpower dan kemudian memberikan feedback bagi proses awal.

Sementara itu, pendekatan yang digunakan dalam merencanakan sumber daya manusia adalah dengan action driven, yang memudahkan organisasi untuk memfokuskan bagian tertentu dengan lebih akurat atau skill needs, daripada melakukan numerik dengan angka yang besar untuk seluruh bagian organisasi. Menurut Manullang (2011), tujuan pengembangan pegawai sebenarnya sama tujuan latihan pegawai.

Sesungguhnya tujuan latihan atau tujuan pengembangan pegawai yang efektif, adalah untuk memperoleh tiga hal yaitu,

- 1) Menambah pengetahuan

Meningkatkan pengetahuan pegawai baik secara konseptual maupun teoritis. Pengembangan pengetahuan dimaksudkan sebagai memperbesar kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Contoh-nya, apabila selama ini seorang pegawai hanya mampu bekerja secara efektif kira-kira 5 (lima) jam per hari, selanjutnya setelah pengembangan ia mampu bekerja efektif selama 6 (enam) sampai 7 (tujuh) jam per hari dengan kuantitas maupun kualitas yang semakin tinggi dan sebagainya.

- 2) Menambah keterampilan

Memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang.

- 3) Merubah sikap

Merubah mental atau disposisi tertentu yang menentukan respons dan pemaknaan seseorang terhadap situasi yang dihadapinya

Armstrong dalam Sutrisno (2011) menyatakan: "Pengembangan sumber

daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat program-program latihan yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi atas program-program tersebut.

Dalam rangka persaingan ini organisasi harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Dalam hal ini peran sumber daya manusia sangat menentukan.

Pelatihan adalah salah satu jenis proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori (Komaruddin, 2008).

Pelatihan membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis, guna meningkatkan keterampilan, ke-cakapan, sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan. Sedangkan pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

Menurut Suprihanto., (2013) mengemukakan "Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan penguasaan teori dalam menghadapi persoalan-persoalan organisasi"..

Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para pegawai dan mengembangkan sumber

daya manusia menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan Menurut Husnan, arti dari pengembangan pegawai merupakan usaha-usaha untuk me-ningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi pegawai agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien.

### 3. Budaya organisasi

#### a. Pengertian 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. Namundalam proses adaptasi, kebanyakan berpendapat bahwa inti budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama - sama.

Budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2016), adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang ke-berartian bersama. Sedangkan menurut Mangkunegara (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah se-perangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai - nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota - anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eks-ternal dan internal.

Menurut Sedarmayanti (2014) 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.

#### b. Elemen-Elemen Budaya Organisasi

Menurut Denison dalam Mangkunegara (2015) elemen budaya organisasi, antara lain: Nilai - nilai, keyakinan dan prinsip - prinsip dasar, dan praktek - praktek manajemen serta perilaku. Serta Schein dalam A. P., Mangkunegara (2015) yaitu : pola asumsi dasar bersama, nilai dan cara untuk melihat, berfikir dan merasakan, dan artefak. Terlepas dari adanya perbedaan seberapa banyak elemen budaya organisasi dari setiap ahli, secara umum elemen budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok, yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat perilaku:

##### 1) Elemen Idealistik

Elemen idealistik umumnya tidak tertulis, bagi organisasi yang masih kecil melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai - nilai individual pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk menentukan arah tujuan menjalankan kehidupan sehari - hari organisasi. Elemen idealistik ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi atau misi organisasi, tujuannya tidak lain agar ideologi organisasi tetap lestari. Sedangkan menurut Schein dalam Mangkunegara (2015), elemen idealistik tidak hanya terdiri dari nilai - nilai organisasi tetapi masih ada komponen yang lebih esensial yakni asumsi dasar yang bersifat diterima apa adanya dan dilakukan diluar kesadaran, asumsi dasar tidak pernah dipersoalkan atau diperdebatkan keabsahannya.

##### 2) Elemen Behavioural

Elemen behavioral adalah elemen yang kasat mata, muncul ke permukaan dalam bentuk perilaku sehari - sehari para anggotanya, logo atau jargon, cara ber-komunikasi, cara berpakaian, atau cara bertindak yang

bisa dipahami oleh orang luar organisasi dan bentuk - bentuk lain seperti desain dan arsitektur instansi. Bagi orang luar organisasi, elemen ini sering dianggap sebagai representasi dari budaya sebuah organisasi sebab elemen ini mudah diamati, dipahami dan diinterpretasikan, meski interpretasinya kadang - kadang tidak sama dengan interpretasi orang - orang yang terlibat langsung dalam organisasi.

#### c. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Priansadan Garnida (2013) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi, yang menjadikan ciri khas sebagai sebuah organisasi. Sebagai sarana untuk mem-persatukan kegiatan para anggota organisasi, budaya organisasi memiliki karakteristik sebagai berikut inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan risiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi, dan pola komunikasi (Tika, 2014). Karakteristik budaya organisasi ini menjadikan organisasi berfokus kepada hasil bukan hanya pada proses, lalu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada individu di dalam organisasi itu. Budaya organisasi ini juga mengenai sejauh mana karyawan mencermati pekerjaan lebih presisi dan memfokuskan pada hal-hal yang rinci. (Enno et al.,2017).

Menurut Robbins dan Judge (2016) memberikan tujuh karakteristik budaya organisasi sebagai berikut :

- 1) Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko (Innovation and Risk Taking), yaitu sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.
- 2) Perhatian Terhadap Detail (Attention To Detail), yaitu sejauh

mana anggota organisasi diharapkan untuk mem-perlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.

- 3) Berorientasi Pada Hasil (Outcome Orientation), yaitu sejauh mana mana-jemen berfokus kepada hasil di-bandingkan dengan perhatian terhadap proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- 4) Berorientasi Kepada Manusia (People Orientation), yaitu sejauh mana keputusan yang dibuat oleh mana-jemen memperhitungkan efek terhadap anggota - anggota organisasi.
- 5) Berorientasi Kepada Kelompok (Team Orientation), yaitu sejauh mana pekerjaan secara kelompok lebih ditekankan dibandingkan dengan pekerjaan secara individu.
- 6) Agresivitas (Aggressiveness), yaitu sejauh mana anggota - anggota organisasi berperilaku secara agresif dan kompetitif dibandingkan dengan berperilaku secara tenang.
- 7) Stabilitas (Stability), yaitu sejauh mana organisasi menekankan status sebagai kontras dari pertumbuhan.

#### d. Indikator-Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2016) mengatakan, penelitian menunjukkan ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi, yaitu :

- 1) Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.
- 2) Perhatian Pada Hal - Hal Rinci, yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analitis, dan perhatian pada hal - hal detail.
- 3) Orientasi Hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan

proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

- 4) Orientasi Orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi.
  - 5) Orientasi Tim, yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.
  - 6) Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai.
  - 7) Stabilitas, sejauh mana kegiatan - kegiatan organisasi dengan menekan-nak, dipertahankannya status quo perbandingan dengan pertumbuhan perusahaan.
4. Perilaku Kerja Inovatif
- a. Definisi Perilaku Inovatif

Menurut Kleysen & Street ( 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, 2015) 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, (2016) mendefinisikan perilaku inovatif sebagai perilaku yang meliputi beberapa proses, dimana individu meng-hasilkan ide-ide baru, mem-promosikan 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 & Hartog, 2010). Dimana, kreatifitas dapat dilihat pada tahap pertama dari proses perilaku inovatif yang dibutuhkan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru (West, dalam Jong & Hartog, 2010). Sedangkan perilaku inovatif memiliki proses yang lebih kompleks karena ide-ide tersebut akan sampai pada tahap aplikasi (Jong & Hartog, 2010)

Berdasarkan penjelasan dari beberapa teori diatas, perilaku inovatif yang menjadi fokus penelitian ini adalah semua perilaku individu yang meliputi beberapa proses, yaitu adanya pemunculan ide-ide baru , pengenalan, mempromosikan, dan meng-implementasi-kan ide-ide baru tersebut ke dalam pekerjaan, kelompok, dan organisasi kerjanya yang dapat bermanfaat bagi seluruh tingkat organisasi.

#### b. Dimensi-Dimensi Perilaku Inovatif

Menurut Kleysen & Street (dalam Kresnandito & Fajriyanti, 2012), perilaku inovatif memiliki 5 dimensi, yaitu :

- 1) Opportunity Exploration (peluang untuk berinovasi)

Komponen ini mengacu pada mempelajari atau mengetahui lebih banyak mengenai peluang untuk berinovasi.

- 2) Generativity (Generativitas)

Komponen ini mengacu pada pemunculan konsep-konsep untuk tujuan pengembangan.

- 3) Formative Investigation (Investigasi Formatif)

Komponen ini mengacu pada pemberian perhatian untuk menyempurnakan ide, solusi, opini dan melakukan

peninjauan terhadap ide-ide tersebut.

- 4) **Championing (Menjuarai)**  
Komponen ini mengacu pada adanya praktek-praktek usaha untuk merealisasikan ide-ide
- 5) **Application (penerapan)**  
Komponen ini mengacu pada mencoba untuk mengembangkan, menguji coba, dan mengkomersialisasikan ide-ide inovatif.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dimensi-dimensi perilaku inovatif adalah mempelajari peluang, memunculkan konsep-konsep untuk tujuan pengembangan, peninjauan terhadap ide-ide, menunjukkan usaha-usaha untuk merealisasikan ide dan mengaplikasikan ide tersebut.

#### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Inovatif

Etikariena & Muluk (2014) mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi munculnya perilaku inovatif, baik faktor eksternal maupun faktor internal. Adapun faktor-faktor tersebut, yaitu:

##### 1) Faktor Eksternal

###### a) Kepemimpinan

Karyawan yang memiliki hubungan yang positif dengan pemimpinnya, cenderung memunculkan perilaku inovatif pada karyawan. Harapan yang tinggi dari pemimpin agar karyawannya menjadi inovatif juga dapat mempengaruhi munculnya perilaku inovatif pada karyawan (Scott & Bruce, 1994 dalam Yesil & Sozbilir, 2013).

###### 2) Dukungan

Ketika rekan-rekan kerja mendukung individu dengan cara yang dapat memungkinkan suatu perilaku inovatif muncul, yang dapat berupa kerja sama dan kolaborasi, dapat memunculkan perilaku inovatif pada karyawan (Fachreza, et al., 2018).

###### 3) Tuntutan dalam pekerjaan

Karyawan yang menerima tuntutan pekerjaan yang tinggi akan dapat menimbulkan kemauan yang keras untuk mau mengerjakan suatu pekerjaan yang sudah menjadi kewajibannya demi memajukan perusahaan dimana karyawan tersebut berada. Salah satu hal yang muncul akibat adanya tingkat tuntutan pekerjaan yang tinggi tersebut adalah perilaku inovatif (Etikariena & Muluk, 2014)

###### 4) Iklim psikologis

Fachreza, et al., (2018) mengatakan bahwa iklim psikologis menunjukkan kepada bagaimana lingkungan organisasi dipersepsikan dan diinterpretasikan oleh karyawan. Iklim yang favorable akan menghasilkan kesediaan individu untuk berusaha semaksimal mungkin dalam bekerja dan berkualitas. Dalam hal ini, apabila iklim bersifat favorable, maka akan memunculkan perilaku inovatif dalam karyawan sebagai usaha untuk bekerja secara maksimal.

#### b. Faktor Internal

##### 1) Tipe kepribadian

Kepribadian adalah kesatuan psiko-fisik yang sifatnya unik dan dinamis yang didalamnya terkandung kebiasaan-kebiasaan dan sikap-sikap yang sangat berguna dalam menghadapi dan menyesuaikan tuntutan hidup dan kehidupan seseorang. Menurut Janssen, Van den Ven dan West dalam Etikariena & Muluk, (2014), karyawan yang memiliki tipe kepribadian yang berani mengambil risiko dapat memunculkan perilaku inovatif.

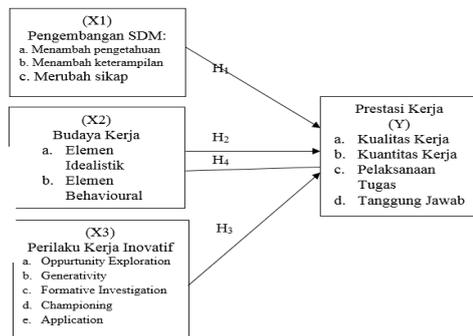
##### 2) Gaya individu dalam memecahkan masalah

Setiap karyawan memiliki gaya yang berbeda-beda dalam memecahkan masalah dalam menangani masalah yang ada di perusahaan. Karyawan yang memiliki gaya pemecahan masalah yang intuitif, dimana menggunakan pendekatan

dengan menyesuaikan dengan situasi, dapat menghasilkan ide-ide sehingga menghasilkan solusi yang baru di setiap situasi yang dialami oleh perusahaan (Fachreza, et al., 2018).

### ➤ Kerangka Pemikiran

Agar tidak menyimpang dari tujuan penelitian, maka dapat dibuat skema kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 1  
Kerangka Pemikiran

### ➤ Hipotesis

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan sumber daya terhadap prestasi kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap prestasi kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku kerja inovatif terhadap prestasi kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri.
4. Variabel budaya organisasi yang paling dominan pengaruhnya terhadap prestasi kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri

## METODE PENELITIAN

### A. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan subjek dan objek di Dina Perhubungan kabupaten Wonogiri yang beralamat di

Jl. RM Said No.2, Joho Lor, Giriwono, Kec. Wonogiri, Kabupaten Wonogiri, Jawa Tengah 57613.

### B. Variabel Penelitian

1. Variabel terikat (dependen variabel)

Variabel dependen adalah variabel yang nilainya terikat dan dipengaruhi oleh variabel bebas (independen variabel) yang biasanya diberi notasi Y. dalam penelitian ini yang dimaksud variabel dependen adalah prestasi kerja pegawai.

2. Variabel bebas (independen variabel)

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari empat variabel bebas (X1, X2, dan X3) di antaranya sebagai berikut :

X1 = Pengembangan SDM

X2 = Budaya organisasi

X3 = Perilaku kerja inovatif

### C. Sumber Data

Sumber data yang peneliti kumpulkan terdiri dari data primer dan data sekunder.

1. Data primer

2. Data sekunder

### D. Populasi dan Sampel

Yang dijadikan populasi oleh peneliti adalah seluruh pegawai di lingkungan kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri sebanyak 140 pegawai.

Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel sebanyak 50 % yaitu  $0,50 \times 140$  pegawai = 70 pegawai.

### E. Metode Pengumpulan Data

1. Kuesioner.

Pengukuran digunakan metode *Likerts Summated Ratings* (LSR), dengan alternatif pilihan 1 sampai dengan 5 jawaban.

2. Studi dokumentasi dan kepustakaan.

### F. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

## G. Metode Pengumpulan Data

1. Wawancara
2. Kuesioner

## H. Metode Analisis Data

1. Uji Instrumen Penelitian
2. Uji Prasyarat Analisis/ Uji asumsi klasik
3. Uji Regresi Linier Berganda
4. Pembahasan

## I. Hasil Analisis Data

### 1. Uji Instrumen Penelitian

Berdasarkan pada uji instrumen penelitian yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas diketahui bahwa tiap item pertanyaan valid dan reliabel memenuhi syarat untuk pengujian selanjutnya.

### 2. Uji Prasyarat Analisis/ Uji asumsi klasik

Telah lolos uji prasyarat analisis oleh karena itu layak untuk memprediksi analisis berikutnya.

### 3. Uji Regresi Linier Berganda

- a. Hasil uji regresi diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

Tabel 14  
Hasil Uji Regresi

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	Sig.	
		B	Std. Error	Beta		t
1	(Constant)	3,905	1,915		2,039	,045
	Penyembanaan SDM	,183	,052	,278	3,540	,001
	Budaya Oranisasi	,261	,071	,361	3,664	,000
	Perilaku Kerja Inovatif	,595	,180	,348	3,313	,001

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja  
Sumber: Olahan SPSS 2021.

Keterangan : \*p < 0,05 signifikan pada  $\alpha < 5\%$   
\*\*p < 0,01 signifikan pada  $\alpha < 1\%$

Hasil uji regresi diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 3,905 + 0,183 X_1 + 0,261 X_2 + + 0,595 X_3 + e$$

### b. Uji Hipotesis

#### 1) Uji t

Berdasarkan pada hasil uji t ketiga variabel yaitu pengembangan SDM, budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif secara individual (parsial) ber-pengaruh terhadap prestasi kerja

budaya organissi mempunyai niai SCB paling besar yaitu 0,361. Sehingga paling dominan pengaruhnya terhadap prestasi kerja.

#### 2) Uji F

Nilai F (F statistic) sebesar 104,009 dengan signifikansi p sebesar 0,000. Jika dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,01 ( $\alpha = 1$  persen), maka persamaan regresi tersebut dinyatakan fit yang berarti bahwa ketiga variabel independen secara stimulan berpengaruh terhadap prestasi kerja.

#### 3) Koefisien Determinasi

Besarnya adjusted koefisien determinasi adalah 0,817 yang menunjukkan bahwa prestasi kerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel pe-ngembangan SDM, budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif sebesar 81,70% dan sisanya sebesar 8,30% menggambarkan adanya pengaruh variabel lain di luar penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### 1. Pembahasan Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama yang menyata-kan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan sumber daya terhadap prestasi kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri. telah dilakukan uji t. Variabel pengembangan SDM secara individual berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja.

Dapat disimpulkan pengembangan SDM dinaikkan sebesar 1 satuan maka akan menaikkan prestasi kerja pegawai sebesar 0,183. Sebaliknya pengembang-an SDM kerja turun 1 satuan maka akan menurunkan prestasi kerja sebesar 0,183, dengan anggapan faktor-faktor lainnya konstan.

### 2. Pembahasan Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap prestasi kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri telah dilakukan uji t telah dilakukan uji t. Variabel budaya organisasi secara individual berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi meningkat sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan prestasi kerja pegawai sebesar 0,261. Sebaliknya budaya organisasi diturunkan sebesar 1 satuan maka akan menurunkan prestasi kerja pegawai sebesar 0,261, dengan anggapan faktor-faktor lainnya konstan.

#### 3. pembahasan hipotesis ketiga

Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku kerja inovatif terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri telah dilakukan uji t. variabel perilaku kerja inovatif secara individual berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif meningkat sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan prestasi kerja pegawai sebesar 0,595. sebaliknya perilaku kerja inovatif diturunkan sebesar 1 satuan maka akan menurunkan prestasi kerja pegawai sebesar 0,595, dengan anggapan faktor-faktor lainnya konstan. hasil penelitian ini didukung dari temuan peneliti sujarwo & wahjono (2017); elny (2021). bahwa perilaku kerja inovatif secara individual berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

#### 4. pembahasan hipotesis keempat

Hipotesis kelima yang menyatakan bahwa variabel budaya organisasi paling dominan pengaruhnya terhadap

prestasi kerja pegawai dinas perhubungan kabupaten wonogiri.

pada nilai standardized coefficients beta (scb), budaya organisasi mempunyai nilai scb paling besar yaitu 0,361. artinya apabila pengembangan sdm, budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif ditingkatkan, maka yang paling dominan pengaruhnya terhadap meningkatnya prestasi kerja pegawai adalah budaya organisasi.

## **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dengan variabel pengembangan SDM, budaya organisasi dan perilaku inovatif terhadap prestasi kerja pegawai yang dilakukan di Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri terhadap 70 responden, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan SDM secara individual signifikan berpengaruh terhadap prestasi pegawai dan memiliki hubungan positif. Artinya pengembangan SDM ditingkatkan maka akan menaikkan prestasi kerja pegawai
2. Budaya organisasi secara individual signifikan berpengaruh terhadap prestasi pegawai dan memiliki hubungan positif. Artinya budaya organisasi ditingkatkan maka akan menaikkan prestasi kerja pegawai .
3. Perilaku kerja inovatif secara individual signifikan berpengaruh terhadap prestasi pegawai dan memiliki hubungan positif. Artinya Perilaku kerja inovatif ditingkatkan maka akan menaikkan prestasi kerja pegawai
4. Budaya organisasi mempunyai nilai SCB paling besar yaitu 0,361. Artinya apabila pengembangan SDM, budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif ditingkatkan, secara ber-sama-sama maka yang

paling dominan pengaruhnya terhadap meningkatnya prestasi kerja pegawai adalah variabel budaya organisasi..

## B. Saran

Hasil penelitian, analisis data serta kesimpulan yang telah di jelaskan sebelumnya, maka penulis ingin memberikan saran atau masukan bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Wonogiri sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM, budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Maka dari itu pihak Dinas Perhubungan alangkah baik-nya lebih memperhatikan ketiga faktor tersebut agar prestasi kerja pegawai dapat lebih ditingkatkan dan dipelihara dengan baik. Berikut saran untuk masing-masing variabel:
  - 1) Untuk Pengembangan SDM : Diperlukan pemimpin yang peduli terhadap upaya pengembangan SDM pegawai, terutama melalui pendidikan dan pelatihan. (2). Untuk lebih prestasi kerja pegawai, maka selain upaya pengembangan SDM pegawai melalui pendidikan dan pelatihan, juga diperlukan adanya promosi jabatan yang adil dan proporsional bagi pegawai yang telah memenuhi persyaratan, baik administratif maupun kompetensinya.
  - 2) Untuk budaya organisasi : berdasarkan temuan di atas dimana budaya organisasi paling dominan pengaruhnya pada prestasi kerja. Maka Dinas Perhubungan sebaiknya mempertahankan budaya organisasi yang lebih baik lagi di antaranya dengan cara selalu memberikan dan mewajibkan pegawai untuk selalu memakai seragam kerja sesuai ketentuan. Hal ini agar meningkatkan kesadaran dan hubungan antar pegawai sehingga dapat memperkuat budaya organisasi
  - 3) Untuk perilaku kerja inovatif : Dinas Perhubungan sebaiknya memberikan wadah atau tempat bagi pegawai untuk memberanikan diri mengembangkan suatu ide kreatif yang mereka punya dan wawasan yang telah mereka dapat selama bekerja di instansi tersebut.
  - 4) Untuk peneliti lebih lanjut, sebaiknya juga harus melakukan penelitian tentang variabel lain di luar pengembangan SDM, budaya organisasi, dan perilaku kerja inovatif yang berkontribusi pada prestasi kerja pegawai..

## DAFTAR PUSTAKA

- Carmeli, A. M, dan Weisberg R., J. (2016). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27 (1), 75-90. <https://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/01437720610652853>.
- Elny, S., (2021). Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv. Enzo Medan. *Wahana Inovasi* Volume 10 No.2 Juli-Des 2021 Issn : 2089-8592.
- 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.

- Fachreza, S. M., M. Shabri, Majid, A., (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Management Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah*. Vol. 2 No.1.
- Gultom, Z., Wan D. S., (2021) Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sumber Daya Air, Tata Kelola Hak Cipta Dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara. *Movere Journal*, Vol 3 No. 2 Juli 2021 Hal 202 – 211.
- Helmi, A. F., (2015). Model Determinan Perilaku Inovatif pada Mahasiswa yang Berwirausaha. *Jurnal Psikologi*. Vol, 38, No.2.
- Jong, D. & Hartog, D., (2017). *Innovative and Work Behavior: Measurement and Validation*. Amsterdam: EIM Bussiness.
- Mahfudoh (2018) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Krakatau Bandar Samudera, Banten. *MANNERS*, Vol .I, No. 1.
- Monalisa, C, dan Sodik (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Konawe Utara. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 5, Nomor 1.
- Prayudi, A., (2017). Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Karyawan: Studi Kasus Pada Sebuah Badan Usaha Milik Negara. *Jurnal kewirausahaan*, vol. 3. No. 2.
- urwanto, 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.
- Rais, G. K., Adolfini, dan Greis M. S., (2018). Pengaruh Aktualisasi Diri Dan Budaya kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA* Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 2078 – 2087.
- 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
- Robbins, Stephen P & Timothy A. Judge. (2012). *Perilaku Organisasi Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sujarwo, A., & Wahjono (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Lkp Alfabank Semarang). *Infokam* Nomor I Th. Xiii/Maret/2017.
- Sulaefi, S., (2017). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan*

*Kewirausahaan*, Vol. 5, No. 1. Hal. 8-21.

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.

Windrawati, F. Arief P., dan Nasharuddin M., (2020). Analisis Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Department Maintenance PT POMI). *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 6, Nomor 1.

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