

**PENGARUH KAPABILITAS PROFESIONAL DAN
PENGALAMAN KARYAWAN TERHADAP PENINGKATAN
PERILAKU INOVATIF DAN KINERJA KARYAWAN**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat S2

Program Studi Magister Manajemen



Disusun oleh:

Indra Maulana
NIM.20402000094

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI
PROGAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEMARANG
2023**

HALAMAN PERSETUJUAN

Penelitian untuk Tesis

**PENGARUH KAPABILITAS PROFESIONAL DAN
PENGALAMAN KARYAWAN TERHADAP PENINGKATAN
PERILAKU INOVATIF DAN KINERJA KARYAWAN**

Disusun oleh :

Indra Maulana
NIM.20402000094

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian penelitian Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 9 Agustus 2023

Pembimbing,



Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.

NIK. 210492030

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH KAPABILITAS PROFESIONAL DAN
PENGALAMAN KARYAWAN TERHADAP PENINGKATAN
PERILAKU INOVATIF DAN KINERJA KARYAWAN**

Disusun oleh :

Indra Maulana
NIM.20402000094

Telah dipertahankan penguji

Pada tanggal, 5 September 2023

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.
NIK. 210492030

Penguji I

 6.9.23

Prof. Hj. Olivia Fachrunisa, S.E., M.Si., Ph.D.
NIK. 210499044

Penguji II



Dr. Sri Hartono, S.E., M.Si
NIK. 0626086701

**Penelitian tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh Gelar Magister Manajemen Tanggal 29 Agustus 2023**

Ketua Program Studi Magister Manajemen




Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK 210491028

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : INDRA MAULANA
NIM : 20402000094
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang berjudul “Pengaruh Kapabilitas Profesional dan Pengalaman Karyawan terhadap Peningkatan Perilaku Inovatif dan Kinerja Karyawan” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 8 September 2023

Pembimbing



Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.
NIK. 210492030

Yang Menyatakan,



Indra Maulana
NIM. 20402000094

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : INDRA MAULANA
NIM : 20402000094
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

PENGARUH KAPABILITAS PROFESIONAL DAN PENGALAMAN KARYAWAN TERHADAP PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF DAN KINERJA KARYAWAN

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 8 September 2023

Yang menyatakan,



INDRA MAULANA

NIM. 20402000094

ABSTRAK

Penelitian ini diajukan guna mengidentifikasi mengenai bagaimana pengaruh kapabilitas profesional terhadap perilaku inovatif, pengaruh pengalaman karyawan terhadap perilaku inovatif, pengaruh kapabilitas profesional terhadap kinerja karyawan, pengaruh pengalaman karyawan terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian eksplanatori atau *explanatory research* dimana penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan keterkaitan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel eksogen pada penelitian ini mencakup kapabilitas profesional, pengalaman karyawan sementara untuk variabel endogen adalah perilaku inovatif dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bina Pertiwi dan PT. Ducotti Dieselindo Persada, PT. Bambang Djaja dan PT. Trans Pacific Petrochemical Indotama. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan data primer diperoleh dari kuesioner. Pemilihan sampel akan menggunakan metode *non probability sampling*, spesifik merujuk ke *purposive sampling*, di mana teknik pengambilan sampel yang tidak semua populasi dapat menjadi sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah 33 karyawan PT Bina Pertiwi, 24 karyawan PT Ducotti Dieselindo Persada, 15 karyawan PT Bambang Djaja, 28 karyawan PT Trans Pacific Petrochemical Indotama. Analisis data menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan kapabilitas profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, pengalaman karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, kapabilitas profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengalaman karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: kapabilitas profesional, pengalaman karyawan, perilaku inovatif, kinerja karyawan.

ABSTRACT

This research was put forward to identify how influence of professional capability on innovative behavior, influence of employee experience on innovative behavior, influence, influence of professional capability on employee performance, influence of employee experience on employee performance, and influence of innovative behavior on employee performance. The type of research that will be carried out is explanatory research where this research aims to analyze the relationship between exogenous variables and endogenous variables. Exogenous variables in this study include professional capabilities, employee experience while endogenous variables are innovative behavior and employee performance. The population in this study were all employees of PT. Bina Pertiwi and PT. Ducotti Dieselindo Persada, PT. Bambang Djaja, and PT. Trans Pacific Petrohecimal Indotama. This study uses quantitative methods with primary data obtained from questionnaires. The selection of the sample will use a non-probability sampling method, namely a purposive sampling where not all of the population can be sampled. The samples in this study were 33 employees of PT Bina Pertiwi, 24 employees of PT Ducotti Dieselindo Persada, 15 employees of PT Bambang djaja, 28 employees of PT Trans Pacific petrohecimal indotama. Data analysis used the Partial Least Square (PLS) method with SmartPLS. The results showed that professional capability had a positive and significant effect on innovative behavior, employee experience had a positive and significant effect on innovative behavior, professional capability had a positive and significant effect on employee performance, employee experience had a positive and significant effect on employee performance, innovative behavior had a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: *professional capability, employee experience, innovative behavior, employee performance.*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan penelitian penelitian tesis yang berjudul “Pengaruh Kapabilitas Profesional dan Pengalaman Karyawan terhadap Peningkatan Perilaku Inovatif dan kinerja karyawan. Penelitian tesis ini ditujukan untuk memenuhi syarat kelulusan program magister manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. terselesaikannya penulisan penelitian penelitian tesis ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia memberikan waktu serta bimbingan dalam menyelesaikan penelitian tesis ini.
2. Prof. Dr Heru Sulistyono, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si selaku Ketua Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Seluruh Dosen, Staff dan Karyawan Fakultas Ekonomi Unissula Semarang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.
5. Orang Tua tersayang Bapak Nur Rohman dan Ibu Miyatun yang senantiasa mendukung sehingga penulis mencapai tahap ini.
6. Istri tercinta Elsa Dhesiyanna Dewi yang selalu memberikan dorongan semangat dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian ini.

7. Rekan-rekan mahasiswa Magister Manajemen Unissula angkatan 72 yang telah kompak selama menempuh studi bersama.
8. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang membantu kelancaran dan mengarahkan dalam penyusunan penelitian tesis ini.

Dalam penulisan penelitian tesis ini tentu disadari masih terdapat banyak kekurangan serta jauh dari kata sempurna maka dari itu diharapkan para pembaca dapat memberikan kritik dan saran yang bersifat membangun.

Semarang, 9 Agustus 2023

Penulis



Indra Maulana
NIM.20402000094

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Kapabilitas Profesional.....	9
2.1.2 Pengalaman Karyawan.....	11
2.1.3 Perilaku Inovatif.....	14
2.1.4 Kinerja Karyawan	16
2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis	17
2.2.1 Hubungan Kapabilitas Profesional Terhadap Perilaku Inovatif.....	17
2.2.2 Hubungan Pengalaman Karyawan Terhadap Perilaku Inovatif.....	17
2.2.3 Kapabilitas Profesional terhadap Kinerja Karyawan.....	18
2.2.4 Pengalaman Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.....	19
2.2.5 Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Karyawan.....	21
2.3 Model Empirik Penelitian	22
BAB III METODE PENELITIAN.....	23

3.1	Jenis Penelitian	23
3.2	Populasi dan Sampel.....	23
3.2.1	Populasi.....	23
3.2.2	Sampel.....	24
3.3	Jenis Data dan Pengumpulan data	25
3.3.1	Sumber Data.....	25
3.3.2	Metode Pengumpulan data.....	25
3.4	Variabel dan Indikator	26
3.5	Teknik Analisis	28
3.5.1	<i>Model Measurement (Outer Model)</i>	29
3.5.2	<i>Model Structural (Inner Model)</i>	31
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		33
4.1	Gambaran Umum Responden.....	33
4.2	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	35
4.2.1	Deskripsi Variabel Kapabilitas Profesional	36
4.2.2	Deskripsi Variabel Pengalaman Karyawan.....	36
4.2.3	Deskripsi Variabel Perilaku Inovatif.....	37
4.2.4	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	38
4.3	Analisis Data	39
4.3.1	Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	39
4.3.2	Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	45
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian.....	55
4.4.1	Pengaruh Kapabilitas Profesional terhadap Perilaku Inovatif	55
4.4.2	Pengaruh Pengalaman Karyawan terhadap Perilaku Inovatif.....	56
4.4.3	Pengaruh Kapabilitas Profesional terhadap Kinerja Karyawan.....	57
4.4.4	Pengaruh Pengalaman Karyawan terhadap Kinerja Karyawan	58
4.4.5	Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Karyawan	59
BAB V PENUTUP.....		61
5.1	Simpulan.....	61
5.2	Saran.....	62
5.3	Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang	63
DAFTAR PUSTAKA		64
LAMPIRAN.....		68
Lampiran 1. Lembar Kuesioner Penelitian.....		68

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Kinerja Karyawan PT Bina Pertiwi Tahun 2020	5
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Indikator	27
Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data Primer.....	33
Tabel 4.2 Demografi Responden	34
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Kapabilitas Profesional.....	36
Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Pengalaman Karyawan	37
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Y1	37
Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Y2	38
Tabel 4.7 Nilai Outer Loadings.....	40
Tabel 4.8 Nilai AVE	42
Tabel 4.9 Internal Consistency Reliability.....	43
Tabel 4.10 Fornell Larcker (Nilai Korelasi)	44
Tabel 4.11 Hasil Pemeriksaan Validitas Diskriminan	44
Tabel 4.12 Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT).....	45
Tabel 4.13 Coefficient of Determination (R-square).....	46
Tabel 4.14 Effect Size (F-square)	47
Tabel 4.15 Predictive Relevance (Q-square)	49
Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis	52
Tabel 4.17 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	52

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian	22
Gambar 4.1 Pengujian Model Pengukuran	39
Gambar 4.2 Hasil Blindfolding	48
Gambar 4.3 Kerangka Penelitian Teoretis	50



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Lembar Kuesioner Penelitian	68
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	72
Lampiran 3. Output Smart PLS.....	77



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu perusahaan dalam persaingan ditentukan oleh sumber daya yang dimilikinya terutama sumber daya manusianya (Hadi et al., 2020). Dengan peran sumber daya manusia yang sangat penting mengharuskan perusahaan untuk memberikan perhatian khusus pada karyawan secara berkesinambungan (Khasanah et al., 2010). Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh hasil kerja karyawannya dan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan, perusahaan perlu melakukan kegiatan manajemen yang berdaya guna untuk kepentingan kedua belah pihak, perusahaan dan karyawan (Andayani et al., 2010).

Hal ini tentu saja menjadi tantangan bagi perusahaan karena perusahaan dituntut dapat mempertahankan karyawannya agar dapat berkembang melalui strategi manajemennya sehingga dapat bersaing dan karyawan dapat konsisten dengan kinerjanya (Prem et al., 2017). Berkembang yang dimaksud disini adalah bagaimana ada keterlibatan antara kondisi psikologis karyawan untuk mempertahankan hidupnya dan merasa bahwa tempat kerjanya adalah tempat untuk belajar. Karyawan yang diberi kesempatan oleh perusahaan untuk berkembang maka rasa jenuh ketika bekerja, jumlah kehadiran, niat untuk meninggalkan perusahaan, merasa stres dengan pekerjaannya dapat terselesaikan (Fritz et al., 2011). Selain tantangan bagi perusahaan karena perusahaan dituntut dapat mempertahankan karyawannya, ada juga berkembangnya karyawan di tempat kerja ditentukan oleh perilaku inovatif.

Perkembangan karyawan akan dijelaskan berikut yang berhubungan dengan perilaku inovatif. Menurut Carmeli dan Spreitzer (2009) bagaimana berkembangnya karyawan di tempat kerja ditentukan oleh perilaku inovatif. Pernyataan tersebut juga didukung dengan hasil penelitian dari Porath et al. (2012) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mendukung karyawan untuk berkembang adalah perilaku inovatif. Para karyawan dituntut harus memiliki perilaku inovatif untuk efektivitas dan keberlangsungan dari suatu perusahaan. Selain itu kinerja perusahaan yang maksimal juga dapat diperoleh dari perilaku inovatif karyawan di tempat kerjanya (Korzilius et al., 2017).

Kinerja karyawan juga dapat ditentukan dari kapabilitas profesionalnya (Kurniawan, 2012). Definisi kapabilitas dapat dilihat pada Robbins dalam (Khodir & Makmur, 2020), yang mengartikan bahwa kapabilitas (kemampuan) merupakan sebuah kapabilitas yang dimiliki oleh tiap-tiap individu untuk melaksanakan tugasnya. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa kemampuan merupakan suatu penilaian atau ukuran dari apa yang dilakukan oleh orang tersebut. Manajemen harus mengetahui bagaimana orang berbeda dalam hal kapabilitas (kemampuan) dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan kemungkinan bahwa seorang pekerja akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Kapabilitas yang dimiliki seorang pegawai akan menentukan keberhasilan organisasi dalam upaya mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Selain kapabilitas profesional ada juga pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan yang digunakan untuk menunjang pengetahuan di perusahaan.

Pengalaman kerja merupakan salah satu kunci untuk meningkatkan produktivitas kerja seorang karyawan. Karena apabila seorang mempunyai

pengalaman kerja yang cukup maka pengalaman tersebut menjadi modal untuk masa depan karyawan tersebut. Namun sampai saat ini masih banyak para karyawan yang tidak memiliki pengalaman kerja yang cukup sehingga karyawan tersebut masih butuh waktu untuk menyesuaikan diri dalam pekerjaannya. Dari kurangnya pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan, pada saat karyawan bekerja bukannya menambah jumlah produk yang dihasilkan namun akan terjadi penurunan produk yang diakibatkan produk tidak sesuai dengan standar yang sudah ditentukan perusahaan karena karyawan tersebut tidak memahami atau belum mahir mengoperasikan mesin maupun alat-alat yang digunakan pada saat dia bekerja (Pitriyani, 2020). Akibatnya dari kejadian tersebut perusahaan harus menyediakan tenaga pengajar untuk men-training karyawan tersebut agar karyawan tersebut mengerti dan memahami setiap pekerjaan yang akan dilakukannya. Disamping membutuhkan waktu untuk men-training, perusahaan juga harus mengeluarkan biaya untuk kegiatan training tersebut. Sehingga kegiatan tersebut mengurangi laba dari perusahaan. Pengalaman kerja yang sudah dijelaskan tersebut masih berhubungan dengan perilaku inovatif.

Perilaku kerja inovatif yang dilakukan secara terstruktur dan sistematis membutuhkan komitmen, keterlibatan, dan kepemimpinan manajemen dalam mengembangkan faktor penunjang yang bersifat teknik maupun non teknik yang mampu mendorong perilaku inovatif dalam setiap peran pekerjaan (Priyono, 2011). Faktor teknik berhubungan dengan prasarana penunjang hingga pengembangan kompetensi teknis pekerja dalam melakukan inovasi kerja. Sedangkan faktor non teknik berhubungan dengan proses pengembangan soft skill pekerja yang terbentuk berdasarkan proses pembelajaran dengan lingkungan sosial organisasi. Dalam

pemahaman praktis, perilaku kerja inovatif merupakan kontinum perilaku yang melibatkan proses berpikir kreatif (intra personal) hingga meyakinkan orang lain (interpersonal) dalam setiap pelaksanaan ide pada situasi pekerjaan (De-Jong & Hartog, 2010). Setelah dijelaskan tentang perilaku inovatif, maka berikutnya dijelaskan tentang kinerja karyawan, berikut ini penjabarannya.

Menurut Mangkunegara (2004) kinerja karyawan adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi, kompetensi, kepemimpinan dan lingkungan kerja (Anung Pramudyo, 2010). Setelah beberapa variabel yang sudah dijelaskan di atas maka berikutnya adalah *case* yang ada di perusahaan yang terjadi sesuai dengan variabel yang diteliti oleh peneliti.

PT. Bina Pertiwi dan PT. Ducotti Dieselindo Persada, PT. Bambang Djaja dan PT. Trans Pacific Petrochemical Indotama mempunyai karyawan yang tersebar diberbagai departemen, dengan populasi sebanyak itu perusahaan tidak terlepas dari masalah – masalah yang timbul di dalam perusahaan, diantaranya adalah masih kurang optimalnya keahlian dan keterampilan yang diberikan oleh karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan kepada mereka. Dan perusahaan juga mengharapkan adanya peningkatan perilaku inovatif yang dihasilkan oleh karyawan setiap bulannya. Namun pada kenyataannya tidak semua karyawan dapat memenuhi semua harapan yang diinginkan oleh perusahaan, mengingat kemampuan dan keahlian setiap karyawan yang berbeda– beda. Hal ini dilihat dari perilaku inovatif yang dihasilkan oleh karyawan di PT Bina Pertiwi.

Berikut merupakan penilaian kinerja yang diadakan di perusahaan tempat penelitian yang disajikan dalam data.

PT Bina Pertiwi melakukan penilaian kinerja satu tahun sekali yaitu pada bulan desember yang dinilai langsung oleh atasan di perusahaan. Penilaian kinerja karyawan PT Bina Pertiwi. dinilai dari beberapa unsur perilaku karyawan seperti pada tabel dibawah ini :

**Tabel 1.1 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan
PT. Bina Pertiwi (2019-2020)**

No.	Unsur-Unsur	Tahun 2019		Tahun 2020	
		Kategori	Jumlah karyawan	Kategori	Jumlah Karyawan
1.	Kualitas	Amat baik	20	Amat baik	21
2.	Kuantitas	Baik	31	Cukup	35
3.	Waktu Kerja	Baik	35	Cukup	43
4.	Kerja sama	Baik	23	Baik	20

Sumber: PT. Bina Pertiwi, 2020

Tabel diatas merupakan Hasil penilaian kinerja pada tahun 2019-2020. Pertama terdapat unsur kualitas yang tergolong stabil dari tahun ke tahun dengan kategori amat baik, dikarenakan semua karyawan melaksanakan tugas dengan maksimal. Kedua, terjadi peningkatan jumlah karyawan di tahun 2020 namun untuk unsur kuantitas mengalami penurunan dengan kategori cukup yang disebabkan kurangnya kuantitas dari target yang dikerjakan karyawan. Ketiga, adanya peningkatan jumlah karyawan yang cukup signifikan pada tahun 2020 namun unsur waktu kerja mengalami penurunan dengan kategori cukup yang disebabkan oleh kurangnya waktu yang dijalankan/dikerjakan karyawan. Keempat, unsur kerja sama yang tetap stabil dari tahun ke tahun.

Beberapa peneliti di bidang SDM yang sebelumnya pernah menguji pengaruh kapabilitas profesional terhadap perilaku inovatif (Berliana & Arsanti, 2018), (Elisabet, 2021) , (Riani et al., 2017) menghasilkan temuan bahwa kapabilitas profesional berpengaruh terhadap perilaku inovatif namun memiliki taraf signifikansi yang berbeda.

Penelitian kapabilitas profesional memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja karyawan (Gerry Richard Bolung, Bern hard Tewal, Yantje Uhing (2018), Clara I.A. Waterkamp, Hendra Tawas, Christoffel Mintardjo (2017), Gapuri Ramadhan (2018). Muliaty (2021) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas profesional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada *research gap* yang diperoleh beserta adanya perbedaan pada hasil analisis penelitian terdahulu maka peneliti memasukan variabel pengalaman karyawan sebagai solusi ketidak konsistenan dalam *research gap* tersebut. sehingga judul yang ditetapkan pada penelitian ini adalah “pengaruh kapabilitas profesional dan pengalaman karyawan terhadap peningkatan perilaku inovatif dan kinerja karyawan”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan research gap diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah pengaruh kapabilitas profesional dan pengalaman karyawan terhadap peningkatan perilaku inovatif dan kinerja karyawan, sedangkan pertanyaan pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh kapabilitas profesional terhadap perilaku inovatif?
2. Bagaimana pengaruh pengalaman karyawan terhadap perilaku inovatif?
3. Bagaimana pengaruh kapabilitas profesional terhadap kinerja karyawan?

4. Bagaimana pengaruh pengalaman karyawan terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini diajukan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan antara lain:

- 1) Mengetahui adanya pengaruh kapabilitas profesional terhadap perilaku inovatif.
- 2) Mengetahui adanya pengaruh pengalaman karyawan terhadap perilaku inovatif.
- 3) Mengetahui adanya pengaruh kapabilitas profesional terhadap kinerja karyawan.
- 4) Mengetahui adanya pengaruh pengalaman karyawan terhadap kinerja karyawan.
- 5) Mengetahui adanya pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan.



1.4 Manfaat Penelitian

1) Bagi Perusahaan

- a. Memberikan sumbangan pemikiran terhadap masalah yang dihadapi.
- b. Dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam mengambil keputusan selanjutnya dan sebagai masukan untuk melakukan perubahan-perubahan dan perbaikan yang diperlukan sehingga dapat menghasilkan SDM dengan kualitas yang sesuai dengan keinginan perusahaan.

2) Bagi Akademisi

- a. Dapat menambah literatur sehingga dapat berguna untuk menambah wawasan pengetahuan.
- b. Merupakan suatu bahan kajian mahasiswa yang mengadakan penelitian terhadap masalah yang sama sebagai sumbangan karya ilmiah yang menambah kepustakaan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kapabilitas Profesional

Kapabilitas merupakan proses mengaplikasikan kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki oleh sumber daya manusia untuk melaksanakan strategi pekerjaan yang telah ditetapkan dan dapat memberikan nilai bagi suatu organisasi (Day dalam (Berliana & Arsanti, 2018)).

Menurut Moenir dalam (Khodir & Makmur, 2020) :

“Kapabilitas atau kemampuan adalah berasal dari kata dasar mampu yang dalam hubungan dengan tugas dan pekerjaan berarti dapat melakukan tugas, pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan dengan sendirinya juga kata sifat dan keadaan ditujukan kepada sifat atau keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan atas dasar ketentuan yang ada. Kemajuan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia”.

Kapabilitas merupakan kapasitas dan suatu upaya seseorang untuk melakukan dalam suatu organisasi dengan tujuan memperoleh keuntungan (Yesiariani & Rahayu, 2017). Kapabilitas dalam hal ini yaitu posisi seseorang dalam organisasi. Individu yang mempunyai kapabilitas lebih tinggi memiliki pengaruh lebih besar dalam suatu organisasi. Semakin tinggi posisi seseorang dalam organisasi maka semakin besar kecenderungan karena mereka mempunyai kekuasaan dalam organisasi (Indriani, Suroso, & Maghfiroh, 2016).

Seseorang yang menyalahgunakan posisi dalam organisasi untuk melakukan kecurangan disebut sebagai *White Collar Crime* (Firdausi & Lestari, 2016). Konsep kejahatan tersebut mengarah pada pemerintahan. Kejahatan kerah putih merujuk

pada seseorang yang memiliki posisi dalam suatu organisasi yang identik dengan berpakaian rapi. Secara yuridis, *White Collar Crime* merupakan seseorang yang bertujuan menguntungkan diri sendiri maupun orang lain, penyalahgunaan wewenang, dan sarana yang ada karena kedudukan atau posisi dalam organisasi yang dapat merugikan negara (Firdausi & Lestari, 2016).

Menurut Wolfe & Hermason (2004) terdapat 4 (empat) elemen dari kapabilitas yaitu posisi, kecerdasan dan kreativitas, kepercayaan diri, paksaan, penipuan, dan tekanan. Tinggi rendahnya posisi seseorang dalam organisasi menunjukkan seberapa berat dan ringan tugas serta tanggungjawab terhadap organisasi. Seseorang dengan posisi pekerjaan yang tinggi juga dapat melakukan kecurangan bersama-sama dengan pegawainya.

2.1.1.1 Indikator Kapabilitas Profesional

Menurut Thomson dan Strickland dalam (Khodir & Makmur, 2020) menjelaskan, untuk menganalisis kekuatan dan kapabilitas sumber daya perusahaan, indikator yang perlu mendapat perhatian antara lain adalah :

1. Keterampilan atau keahlian yaitu mencakup antara lain kekuatan dalam keterampilan dan keahlian yang dimiliki karyawan dalam mengelola dan menjalankan pekerjaan yang diberikan didukung dengan latar belakang pendidikan karyawan.
2. Kreativitas dalam pemanfaatan fasilitas kerja dengan peralatan yang menunjang pekerjaan serta sistem informasi lengkap dalam rangka peningkatan produktivitas.

3. Memiliki tanggung jawab terhadap sumber daya perusahaan dengan pembagian pekerjaan dan delegasi yang jelas, serta mampu melihat peluang untuk selalu meningkatkan kapabilitasnya.

4. Kepemimpinan yang mempunyai kontrol terhadap aset organisasi yang berkualitas berkaitan dengan kecepatan organisasi dalam mengatasi permasalahan yang telah dan yang akan dihadapi.

2.1.2 Pengalaman Karyawan

Menurut Sutrisno dalam (Kristianti & Sunarsi, 2020) mendefinisikan

“Pengalaman karyawan merupakan adalah suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, produktivitas dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya”.

Menurut (Pitriyani, 2020) pengalaman kerja karyawan merupakan gambaran dari tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan karyawan. Masa kerja merupakan berapa lama seorang karyawan tersebut bekerja sedangkan jenis pekerjaan meliputi pekerjaan maupun jabatan yang pernah dilakukan oleh karyawan tersebut. bahwa masa kerja merupakan lamanya seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan tertentu. Namun masa kerja karyawan yang semakin lama dengan jumlah karyawan yang semakin sedikit akibatnya menyebabkan kurangnya pengalaman kerja karyawan dalam perusahaan tersebut. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan juga akan menentukan pekerjaan dan jabatan yang akan diterima. Perkembangan jabatan yang dialami seorang karyawan hanya terjadi apabila karyawan tersebut menjalani proses

belajar dan pengalaman yang dimiliki, dan diharapkan karyawan tersebut mempunyai sikap kerja yang maju, memiliki pengetahuan yang baik yang dimiliki karyawan tersebut dan memiliki keterampilan kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

Manfaat Pengalaman Kerja Pengalaman kerja merupakan salah satu modal utama selain tingkat pendidikan, apabila seseorang ingin memasuki dunia kerja. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh seseorang didalam dunia kerja kadangkadang lebih dibutuhkan dari pada tingkat pendidikan yang tinggi. Maka pengalaman kerja bermanfaat untuk:

- 1) Pengalaman kerja dapat berpengaruh terhadap kecarmatan individu dalam memberikan suatu persepsi.
- 2) Melalui pengalaman kerja yang dimiliki, kualitas teknik dan keterampilan karyawan semakin meningkat, maka karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugas yang diberikan secara efektif dan efisien, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

2.1.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Mengingat pentingnya kerja dalam suatu perusahaan, maka difikirkan juga tentang faktor- faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja. Menurut Hani Handoko faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja sebagai berikut :

- 1) Latar belakang pribadi mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lain.
- 2) Bakat dan minat (optitude and interest), untuk memperkirakan minat dan kepastian atau kemampuan seseorang.

3) Sikap dan kebutuhan (attitudes dan needs) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.

4) Kemampuan-kemampuan analisis dan manipulatif, untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.

5) Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam aspek-aspek teknik pekerjaannya.

2.1.2.2 Indikator Pengalaman Karyawan

Menurut Foster dalam Sartika (2015) yaitu :

1. Lama waktu/masa bekerja Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.
2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.
3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

2.1.3 Perilaku Inovatif

Menurut De Jong & Hartog dalam (Khodir & Makmur, 2020) menyatakan

“Perilaku kerja inovatif adalah perilaku yang meliputi eksplorasi peluang dan ide-ide baru, juga dapat mencakup perilaku mengimplementasikan ide baru, menerapkan pengetahuan baru dan untuk mencapai peningkatan kinerja pribadi atau bisnis. Perilaku inovatif merupakan proses multi tahapan, dengan aktifitas dan perilaku individu yang berbeda-beda di setiap tahapannya”

Perilaku kerja inovatif telah didefinisikan oleh beberapa pakar. Menurut Faraz et al. (2019) dan Wang, Meng dan Cai (2019), perilaku kerja inovatif adalah perilaku individu yang disengaja untuk pengenalan dan aplikasi, dalam sebuah peran, kelompok atau organisasi dari ide, proses, produk atau prosedur, merupakan suatu hal yang baru bagi unit terkait, dirancang untuk secara signifikan menguntungkan individu, kelompok, organisasi atau masyarakat yang lebih luas. Selanjutnya, Janssen (2000) menjelaskan perilaku kerja inovatif sebagai penciptaan yang disengaja, pengenalan dan penerapan ide-ide baru dalam peran pekerjaan, kelompok atau organisasi, dalam rangka memperoleh manfaat kinerja peran, kelompok atau organisasi. Penemuan baru yang dimaksudkan merupakan gagasan untuk pengembangan produk teknologi, perubahan dalam prosedur kerja, atau penerapan gagasan, teknologi, metode, dan proses kerja baru (Sujarwo & Wahjono, 2017).

Lebih jauh, menurut De-Jong (2007), perilaku kerja inovatif adalah perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan pengenalan intensional terhadap ide, proses, produk, dan prosedur yang baru, termasuk menuju implementasinya. Pada penelitian berikutnya De-Jong dan Hartog (2008) mengungkapkan bahwa semakin tinggi perilaku kerja inovatif yang dimunculkan

oleh karyawan, maka akan semakin banyak pula inovasi yang dihasilkan oleh suatu organisasi. Konstruk dari perilaku kerja inovatif berkaitan erat dengan kreativitas karyawan (De-Jong & Hartog, 2010). Kreativitas didefinisikan sebagai produksi dari ide-ide baru dan berguna tentang produk, layanan, proses dan prosedur. Namun demikian kreativitas jelas berbeda dengan perilaku kerja inovatif, karena perilaku kerja inovatif memiliki tujuan untuk menghasilkan keuntungan, yakni inovatif output.

2.1.3.1 Indikator Perilaku Inovatif

Janssen dalam (Khodir & Makmur, 2020) menambahkan bahwa perilaku inovatif ini merupakan perilaku kompleks yang terdiri dari lima indikator, yaitu:

1. *Oppurtunity Exploration*. Mengacu pada mempelajari atau mengetahui lebih banyak mengenai peluang untuk berinovasi.
2. *Generativity*. Mengacu pada pemunculan konsep-konsep untuk tujuan pengembangan.
3. *Formative Investigation*. Mengacu pada pemberian perhatian untuk menyempurnakan ide, solusi, opini dan melakukan peninjauan terhadap ide-ide tersebut.
4. *Championing*. Mengacu pada adanya praktek praktek usaha untuk merealisasikan ide-ide.
5. *Application*. Mengacu pada mencoba untuk mengembangkan, menguji coba dan mengkomersialisasikan ide-ide inovatif.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2012) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil atau keberhasilan seseorang secara keseluruhan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kemampuan tertentu dengan pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dengan berbagai kemungkinan sebagai standar hasil kerja, target atau sarana yang telah ditentukan dalam kesepakatan bersama. Menurut Mangkunegara (2016) istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance. Pengertian kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

2.1.4.1 Indikator Kinerja Karyawan

- 1) Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.
- 2) Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
- 3) Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, kehadiran, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
- 4) Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari rekan kerjanya.

2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Hubungan Kapabilitas Profesional Terhadap Perilaku Inovatif

Kapabilitas berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif (Berliana & Arsanti, 2018). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan seseorang di dalam meningkatkan kreatifitas demi tercapainya kesuksesan suatu organisasi. Dengan memiliki orientasi kapabilitas yang kuat, maka seseorang akan terus berusaha meningkatkan perilaku inovatifnya demi menunjang pekerjaannya dan memberikan hasil yang terbaik (Aggarwal 1997). Oleh karena itu, organisasi perlu untuk mengidentifikasi kemampuan kunci individu yang mengarah pada keberhasilan. Dengan demikian, individu dalam organisasi akan memiliki nilai tambah yang berharga bagi organisasi (Calantone dkk., 2002; Neely dan Hii, 1998; Palangkaraya dkk., 2010; Salaman dan Storey, 2002; Thornhill, 2006).

Berdasarkan teori dan uraian diatas maka dugaan sementara yang dapat diambil yaitu :

H1 : Kapabilitas Profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif.

2.2.2 Hubungan Pengalaman Karyawan Terhadap Perilaku Inovatif.

Pengalaman karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif (Harun et al., 2021). Darmawan (2017) bahwa Pengalaman karyawan dapat menjadi refleksi untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Mulyasa (2011) bahwa pelatihan-pelatihan dan organisasi sangat bermanfaat bagi karyawan dalam

mengembangkan pengetahuannya serta pengalamannya terutama dalam bidang SDM.

Semakin karyawan berpengalaman dalam bekerja maka akan semakin meningkat kinerjanya dan keprofesionalannya. Masalah yang sering terjadi adalah kinerja karyawan kurang meningkat yang disebabkan oleh karyawan yang tidak melakukan refleksi dari pengalaman bekerjanya.

Berdasarkan teori dan uraian diatas maka dugaan sementara yang dapat diambil yaitu :

H2 : Pengalaman Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif.

2.2.3 Kapabilitas Profesional terhadap Kinerja Karyawan

Kapabilitas Profesional dapat diartikan sebagai suatu kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan menurut bidang dan tingkat masing-masing. Profesionalisme menyangkut kecocokan, antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi dengan kebutuhan tugas terpenuhi kecocokan antara kemampuan dengan kebutuhan tugas merupakan syarat terbentuknya aparatur yang professional. Artinya keahlian dan kemampuan aparatur merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi (Kurniawan, 2012).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gapuri Ramadhan (2018) dengan judul “Pengaruh profesionalisme kerja terhadap kinerja pegawai”. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa hasil perhitungan variabel Profesionalisme kerja tergolong cukup baik dan perhitungan hasil kinerja pegawai sudah tergolong cukup baik. Penelitian Soffa dkk (2019),

Hatta, dkk (2019)., Gerhana,dkk. (2019) kapabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian perlu adanya peningkatan Profesionalisme kerja para pegawai agar kinerja yang dilakukan sesuai yang diharapkan oleh pimpinan.

H3 : Kapabilitas Profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2.4 Pengalaman Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Tekanan pekerjaan indikasi adanya ketidaksesuaian pekerjaan dan kemampuan karyawan. Sebagaimana bahwa tekanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada. Kemampuan kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Jaya, 2012) bahwa ada pengaruh kemampuan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Variabel pengalaman kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan tingkat capaian responden indikator penguasaan seorang pegawai terhadap pekerjaan dan peralatan memiliki nilai paling tinggi pada tingkat capaian responden. Indikator penguasaan seorang pegawai terhadap pekerjaan dan peralatan merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam kinerja karyawan pada. Seorang pegawai harus menguasai pekerjaan yang diberikan kepadanya karena hal tersebut bisa berdampak pada kinerja pegawai itu sendiri.

Semakin lama seseorang bekerja maka semakin menguasai pekerjaannya, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan mempunyai

efektivitas kerja yang baik selain itu akan menimbulkan kinerja yang optimal. Pengalaman kerja yang diperoleh seseorang membantu mereka mendapatkan keterampilan dan pengetahuan khusus yang sesuai untuk pekerjaan yang mereka lakukan. Orang-orang yang mengulangi jenis pekerjaan tertentu dalam jangka waktu yang lama akan terbiasa dengan pekerjaan tersebut dan akan menguasainya.

Hal ini relevan dengan teori Simanjuntak (2005) bahwa Pengalaman kerja dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama semakin terampil dan semakin cepat dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang maka pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kerjanya. Jika pegawai memiliki banyak pengalaman kerja, maka kemampuan yang dimiliki pegawai akan menjadi lebih baik saat menjalankan pekerjaan, karyawan akan lebih termotivasi dalam bekerja dan memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja karyawan ini mengacu pada hasil kerja dan sikap kerja dalam menyelesaikan pekerjaan (Aristarini, Kirya, dan Yulianthini, 2014). Hal ini juga sejalan dengan teori yang dinyatakan Mangkunegara (Ratulangi & Soegoto, 2016) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Teori yang dinyatakan Handoko (Wirawan & Afani, 2018) bahwa kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

H4 : Pengalaman karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2.5 Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Karyawan

Perilaku inovatif mempunyai pengaruh positif kepada kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bila perilaku inovatif semakin tinggi maka kinerja karyawan akan semakin baik (Astuti et al., 2019; Sujarwo & Wahjono, 2017). Perilaku inovatif dan Inovasi sendiri ialah berupa perubahan sosial, hanya bedanya di tekankan pada ciri perubahannya. Sedangkan Inovasi penekanannya terletak di hal yang dilihat sebagai suatu yang baru baik dari individu maupun masyarakat. Sedang, perilaku inovatif penekanannya di sikapnya yang kreatif terhadap suatu yang berubah dari sesuatu yang bersifat tradisional menjadi sesuatu yang modern.

Seseorang yang memiliki perilaku inovatif akan terlihat pada sikap kehidupan sehari-harinya yang akan mempunyai pikiran kritis, akan selalu agar mengusahakan supaya muncul sesuatu yang berubah di lingkungan sekitarnya dan selalu terjadi sesuatu yang baru dari kehidupan tradisional menuju modern, atau terlihat pada penentuan sikap yang tertinggal menuju ke sikap yang lebih maju dan berusaha supaya upaya perubahan itu dapat berguna dan bernilai tambah. Sehingga seseorang yang berperilaku inovatif akan berusaha untuk berupaya memecahkan masalah dengan menggunakan cara yang tidak sama dengan orang biasa tetapi akan lebih efektif dan efisien.

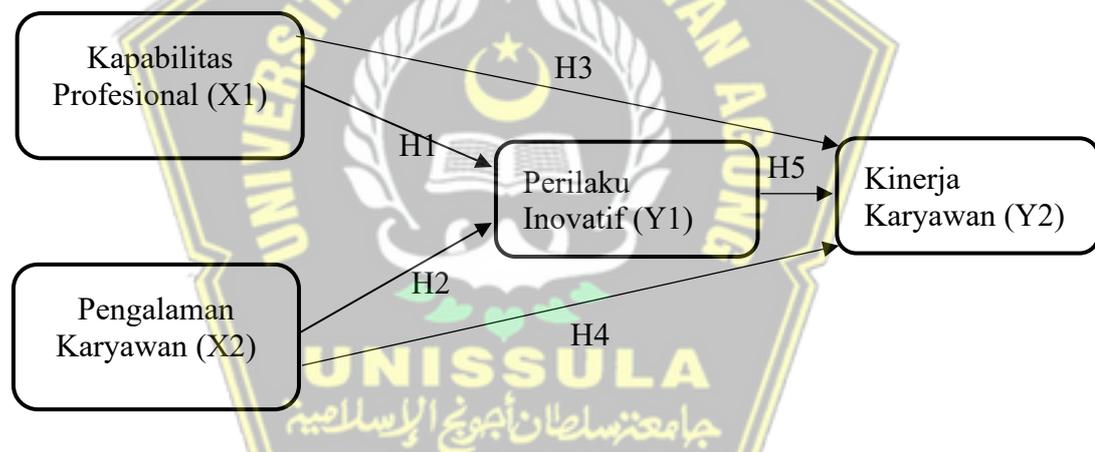
Kinerja sering kali dipikirkan untuk tercapainya tugas, sedangkan pengertian tugas adalah aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Sedangkan kinerja meliputi dari segi usahanya, kelayalannya, kemampuan kepemimpinannya, dan moral kerjanya. Penilaian ini dapat terlihat pada tiga sisi, yaitu penunjukan perilaku seseorang dalam pekerjanya, pencapaian hasil pekerjaan nyata (outcomes)

pekerja, dan penilaian dari beberapa faktor seperti dorongan, loyalitas, inisiatif, potensi, kepemimpinan dan moral kerja. Dengan kata lain kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan karyawan dalam melakukan pekerjaannya dalam suatu periode tertentu dengan mengikuti standar pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga hasil pekerjaan itu akan terlihat dari output yang dihasilkan.

H5 : Perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.3 Model Empirik Penelitian

Berdasarkan uraian diatas maka gambar kerangka pikir pada penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai arah dan cara melaksanakan penelitian yang mencakup jenis penelitian, populasi dan sampel, sumber dan jenis data, metode pengumpulan data, variabel dan indikator serta teknis analisis data.

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan adalah Explanatory Study yang sebagai bukti pengaruh perilaku inovatif melalui kapabilitas profesional dan pengalaman karyawan. Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanasi (*explanatory research*). Menurut Sugiyono (2013) penelitian eksplanasi (*explanatory research*) adalah penelitian yang menjelaskan kedudukan antara variabel-variabel diteliti serta hubungan antara variabel yang satu dengan yang lain melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yaitu dikatakan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono,2005). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bina Pertiwi, PT. Ducotti Dieselindo Persada, PT. Bambang Djaja, PT. Trans Pacific Petrochemical Indotama.

3.2.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2005). Menurut Arikunto (2006), jika populasinya kurang atau mendekati 100, maka populasi tersebut dapat digunakan sebagai sampel, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Pemilihan sampel akan menggunakan metode *non probability sampling*, spesifik merujuk ke *purposive sampling*, di mana teknik pengambilan sampel yang tidak semua populasi dapat menjadi sampel. Dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah 33 karyawan PT. Bina Pertiwi, 24 karyawan PT. Ducotti Dieselindo Persada, 15 karyawan PT. Bambang Djaja, 28 karyawan PT. Trans Pacific Petrochemical Indotama.

Untuk jumlah sampel yang akan diteliti ditentukan berdasarkan rumus Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

e = Prosentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir;

e = 0,1 (10%)

3.3 Jenis Data dan Pengumpulan data

3.3.1 Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan, seperti dari pengisian kuesioner yang dilakukan oleh peneliti (Umar,2005). Dalam penelitian ini sumber data tersebut berasal dari kuesioner yang diberikan kepada 100 responden, kemudian dari hasil pernyataan tersebut dianalisis.

3.3.2 Metode Pengumpulan data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Angket atau kuesioner merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan secara tertulis yang akan dijawab oleh responden, agar peneliti memperoleh data lapangan/empiris untuk memecahkan masalah penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Supardi, 2005). Data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu data deskriptif dan data kuantitatif.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang memberikan informasi hanya mengenai data yang dimiliki dan tidak bermaksud untuk menguji hipotesis dan kemudian menarik inferensi yang digeneralisikan untuk data yang lebih besar dari populasi (Nurgiyantoro, dkk, 2004). Analisis deskriptif merupakan pernyataan skala Likert dari pertanyaan yang diberikan kepada responden, yaitu (Durianto,dkk,2001) :

- a. Untuk jawaban “STS” sangat tidak setuju diberi nilai = 1
- b. Untuk jawaban “TS” tidak setuju diberi nilai = 2
- c. Untuk jawaban “N” netral diberi nilai = 3

d. Untuk jawaban “S” setuju diberi nilai = 4

e. Untuk jawaban “SS” sangat setuju diberi nilai = 5

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari pengisian kuesioner, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian di analisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penelitian pada responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut :

- Skor penilaian terendah berada pada angka 1
- Skor penilaian tertinggi berada pada angka 5
- Interval = $(\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}) / (\text{Jumlah Kelas}) = (5 - 1) / 3 = 1,3$

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing-masing variabel sebagai berikut:

1. 1,00 – 2,29 = Rendah
2. 2,30 – 3,59 = Sedang
3. 3,60 – 5,00 = Tinggi

2. Analisis Data Kuantitatif

Analisis data kuantitatif adalah analisis data yang menggunakan data berbentuk angka-angka yang diperoleh sebagai hasil pengukuran atau penjumlahan (Nurgiyantoro dkk, 2004). Untuk mendapatkan data kuantitatif, digunakan skala Likert yang diperoleh dari daftar pertanyaan yang digolongkan ke dalam lima tingkatan (Sugiyono,2005).

3.4 Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini adalah kapabilitas professional (X1),

pengalaman karyawan (X2), perilaku inovatif (Y1), kinerja karyawan (Y2) dengan definisi masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	Kapabilitas Profesional merupakan proses mengaplikasikan kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki oleh sumber daya manusia untuk melaksanakan strategi pekerjaan yang telah ditetapkan dan dapat memberikan nilai bagi suatu organisasi.	1. Keterampilan 2. Kreativitas 3. Tanggung Jawab 4. Kepemimpinan	Thomson dan Strickland dalam (Khodir & Makmur, 2020)
2	Pengalaman kerja merupakan adalah suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, produktivitas dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya	1. Lama waktu/masa kerja 2. Tingkat pengetahuan 3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.	Sutrisno dalam (Kristianti & Sunarsi, 2020)
3.	Perilaku kerja inovatif adalah perilaku yang meliputi eksplorasi peluang dan ide-ide baru, juga dapat mencakup perilaku mengimplementasikan ide baru, menerapkan pengetahuan baru dan untuk mencapai peningkatan kinerja pribadi atau bisnis.	1. <i>Oppurtunity Exploration.</i> 2. <i>Generativity.</i> 3. <i>Formative Investigation.</i> 4. <i>Championing.</i> 5. <i>Application.</i>	Janssen dalam (Khodir & Makmur, 2020)
4	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	1) Kualitas yang dihasilkan 2) Kuantitas yang dihasilkan 3) Waktu kerja 4) Kerja sama	Mangkunegara (2012)

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran interval dengan ketentuan skornya sebagai berikut :

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	Sangat Setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---------------

Persepsi responden menurut Widodo (2010) mengenai variabel yang diteliti menggunakan kriteria sebar 1,33. Oleh karena itu interpretasi nilai adalah sebagai berikut :

1,00 – 2,33 = rendah

2,34 – 3,66 = sedang

3,67 – 5,00 = tinggi

3.5 Teknik Analisis

Karena penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, maka analisisnya menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS mampu menganalisis variabel penelitian yang digunakan termasuk analisis faktor, analisis regresi, dan analisis jalur pengujian. Di sisi respons, PLS dapat menghubungkan himpunan variabel independen ke variabel dependen ganda. Di sisi prediktor PLS dapat menangani banyak variabel independen, bahkan ketika prediktor menampilkan multikolinieritas. PLS juga dapat melakukan uji validitas dan uji reliabilitas untuk indikator penelitian yang digunakan. Menurut Latan dan Ghazali (2012), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi berbasis varian. PLS merupakan metode alternatif dan yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan hubungan diantara variabel yang kompleks namun ukuran sampel datanya kecil (30 sampai 100), mengingat SEM memiliki ukuran sampel data minimal 100 (Hair et al., 2006). PLS menggunakan *software* diantaranya *SmartPLS*, *WordPLS*, *PLS-Graph* dan *VisualGraph*.

Dalam penelitian ini akan menggunakan *SmartPLS* dan menggunakan dua langkah pendekatan yaitu analisis faktor konfirmatori dan menguji model struktural. Teknik penelitian ini menggunakan PLS dan ada dua tahap, yaitu:

1. Uji *measurement model* yaitu menguji validitas dan reliabilitas konstruk masing-masing indikator.
2. Uji *structural model* yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel antara konstruk-konstruk yang diukur dengan menggunakan unit t dari PLS.

3.5.1 Model Measurement (Outer Model)

Analisis *Outer Model* digunakan untuk menguji *validitas* dan *reliabilitas*. Pengujian model pengukuran *Outer Model* menentukan bagaimana variabel laten. Evaluasi *Outer Model*, dengan menguji internal *consistency reability* (*cronbach alpha* dan *composite reability*), *covergent validity* (indikator *reability* dan AVE), dan *discriminant validity* (*Fornell Lacker*, *Cross Loading*, dan HTMT). Uji yang dilakukan pada *Outer Model* yaitu :

a. Uji Validitas

Prosedur pengujian *Convergent Validity* dengan mengkorelasi skor (komponen skor) dengan *construct score* yang kemudian menghasilkan nilai *loading factor*. Nilai *loading factor* pada indikator dikatakan tinggi jika hasilnya $> 0,7$. Dalam hasil penelitian yang lain terdapat hasil nilai *loading factor* $> 0,4$ dan itu juga masih dikatakan sesuai kriteria dan masih dapat diterima. Dapat dikatakan berkorelasi jika nilai *loading factor* lebih dari 0,4 dengan konstruk yang ingin di ukur (Ghozali dan Latan, 2015). Dengan demikian, nilai *loading factor* yang kurang dari 0,4 harus di eliminasi dari model karena tidak sesuai dengan kriteria analisis pada PLS.

- 1) Average Variance Extracted (AVE) diharapkan $> 0,5$ menunjukkan ukuran *Convergent Validity* yang baik. Fornell dan Lacker (1981) dalam model yang

memadai, AVE harus lebih besar dari 0,5 (Chin, 1998; Hock & Ringle, 2006: 15) serta lebih besar dari *cross loading*, yang berarti faktor harus menjelaskan setidaknya setengah dari varian masing-masing indikator. Maka nilai AVE dapat dikatakan dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah varian indikatornya harus menggunakan kriteria nilai minimal 0,5 yang menunjukkan ukuran *Convergent Validity* dapat dikatakan baik.

- 2) *Discriminant Validity* merupakan nilai *cross loading* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan membandingkan nilai loading dengan konstruk yang lain. Secara tradisional, para peneliti mengandalkan dua ukuran validitas deskriminan yaitu menggunakan *Fornell-Larcker* dan HTMT (*heterotrait monotrait ratio of correlations*) (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2016). Dalam *Fornell-Larcke*, nilai *root of AVE square* (diagonal) lebih besar dari semua nilai, dan nilai HTMT kurang dari 1. Ukuran dalam menentukan *discriminat validity* adalah dengan cara melihat nilai akar AVE harus lebih tinggi dari nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya atau nilai AVE harus lebih tinggi dari kuadrat nilai korelasi antar konstruk.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan hasil atau pengukuran yang dapat dipercaya serta memberikan hasil pengukuran serta hasilnya konsisten. Dalam pengukuran tingkat reliabilitas menggunakan koefisien alfa atau *cronbachs alpha* dan *composite reliability*. Hasil nilai pada *cronbachs alpha* cenderung memiliki kemampuan memprediksi yang lebih rendah dibandingkan *Composite Reability (CR)*. Keandalan komposit bervariasi antara 0 dan 1, dengan nilai yang lebih tinggi

menunjukkan tingkat kendalan yang lebih tinggi. Ini umumnya ditafsirkan dengan cara yang sama dengan *alpha cronbach*. Secara khusus nilai-nilai keandalan komposit 0,60 - 0,70. Nilai batas $> 0,7$ dapat diterima, dan nilai $> 0,8$ sangat memuaskan ini adalah kriteria hasil interpretasi *Composite Reability* (CR) sama dengan *cronbac's alpha*.

3.5.2 Model Structural (Inner Model)

Tujuan dari uji ini adalah melihat korelasi antara konstruk yang di ukur yang merupakan uji t dari *partial least square*. Beberapa uji model *structural* yaitu:

- a) Dapat diukur menggunakan nilai R^2 adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. R^2 seberapa besar pengaruh antar variabel. Menurut Ghazali (2011) nilai *R square* sebesar 0,67 untuk hasil kuat, 0,33 hasil moderat, dan 0,19 hasil lemah. R^2 disini akan dianggap memiliki kekuatan atau afek sedang. Namun, apa yang “tinggi” relatif terhadap bidang: nilai 0,25 dapat dianggap tinggi jika keadaan seni dalam subjek dan bidang yang diberikan sebelumnya menyebabkan nilai lebih rendah.
- b) *Effect Size (F-square)*, mengevaluasi *Effect Size (F²)* selain mengevaluasi nilai R^2 dari semua konstruk endogen, perubahan nilai R^2 ketika konstruk eksogen tertentu dihilangkan dari model dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah konstruk yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen, ukuran ini dianggap sebagai ukuran efek F^2 . Pedoman untuk menilai F^2 adalah bahwa nilai 0,02, 0,015, dan 0,35 masing-masing mewakili efek kecil, sedang, dan besar (Cohen et al., 2010) dari variabel laten eksogen. Nilai ukuran efek kurang dari 0,02 menunjukkan bahwa tidak ada efek.
- c) Pengujian lain dengan pengukuran struktural adalah Q^2 *predictive relevance* yang

berfungsi untuk memvalidasi model. Pengukuran ini cocok jika variabel laten endogen memiliki model pengukuran reflektif. Q^2 juga dikenal sebagai Stone-Geisser Q^2 , setelah penulisnya (Stone, 1974; Geisser, 1974; untuk konteks PLS. Hanya berlaku untuk faktor endogen yang dimodelkan secara reflektif, Q^2 lebih besar dari 0 berarti bahwa model PLS-SEM merupakan prediksi dari variabel endogen yang diberikan di bawah pengawasan dengan token yang sama, Q^2 dengan nilai 0 atau negatif menunjukkan model tersebut tidak relevan dengan prediksi model diberikan faktor endogen

- d) Uji hipotesis, *Estimate for Path Coefficients* merupakan nilai koefisien besarnya hubungan atau pengaruh dilakukan dengan prosedur *bootstrapping*. Ghozali (2015) berpendapat bahwa apabila nilai signifikan p value $< 0,05$ dan nilai signifikansi 5% *Path Coefficients* dinilai signifikan apabila nilai t-statistik $> 1,96$ (Hair, Ringle & Sarstedt, 2011). Dengan nilai yang dianggap signifikan jika nilai t test atau CR (*critical ratio*) $> 1,96$ (signifikan level 5%) dan $> 1,65$ (signifikan level 10%). Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh hubungan dapat dilihat melalui koefisien jalur. Diamantopoulus dan Siguaw (2000) menyatakan jika koefisien jalur di bawah 0,30 memberikan pengaruh moderat, 0,30- 0,60 kuat, dan $> 0,60$ memberikan pengaruh yang sangat kuat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Responden penelitian ini adalah karyawan sebanyak 100 responden. Penelitian ini dilakukan dengan memberikan kuesioner secara tidak langsung dengan melalui *google form* kepada pengusaha karyawan di Perusahaan dan membutuhkan waktu kurang lebih satu bulan hingga seluruh kuesioner terkumpul sebanyak 100 persen. Kuesioner dibagikan kepada 100 responden. Semua hasil kuesioner memenuhi kriteria sebanyak 100 atau 100 persen, yang selanjutnya dapat diuji dan di analisis. Tingkat pengembalian kuesioner yang dapat diolah lebih lanjut akan disajikan dalam tabel 4.1.

Tabel 4. 1 Hasil Pengumpulan Data Primer

Kriteria	Jumlah	Presentase
Kuesioner yang disebar	100	
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	0	0%
Jumlah kuesioner yang tidak sesuai kriteria	0	0%
Jumlah kuesioner yang sesuai kriteria	100	100%
Penyebaran Kuesioner		
PT Bina Pertiwi	33	33%
PT Ducotti Diselindo Persada	24	24%
PT Bambang Djaja	15	15%
PT Trans Pasific Petrochemical Indotama	28	28%

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa kuesioner yang dibagikan sebanyak 100. Semua kuesioner memenuhi kriteria sebagai responden dengan tingkat pengembalian 100 persen. Demografi responden dalam penelitian ini antara lain:

gender, usia, lama usaha, dan pendidikan terakhir penyebaran kuesioner. Tabulasi demografi disajikan pada tabel 4.2.

Tabel 4.2 Demografi Responden

Keterangan	Total	Presentase
Jumlah Sampel	100	100%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	58	58%
Perempuan	42	42%
Usia		
25-35 tahun	56	56%
36-45 tahun	44	44%
Lama bekerja		
<5 tahun	62	62%
>5 tahun	38	38%
Agama		
Islam	100	100%
Pendidikan		
D3	35	35%
S1	43	43%
S2	22	22%
Pendapatan		
>2.000.000	100	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Dari tabel 4.2 di atas, hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 58 (58%) dibandingkan perempuan sebanyak 42 (42%). Sebagian responden berumur antara 25 sampai 35 tahun sebanyak 56 (56%), dan usia responden 36 sampai 45 tahun lebih sedikit yaitu 44 (44%). Dan lama bekerja <5 tahun sebanyak 62 (62%) yang artinya karyawan yang bekerja <5 tahun di perusahaan saat ini lebih banyak dibandingkan karyawan yang memiliki masa lama bekerja >5 tahun sebanyak 38 (38%).

Penyebaran kuesioner telah terbagi dari 4 perusahaan yaitu PT Bina Pertiwi sebanyak 33 karyawan atau 33%, PT Ducotti Dieselindo Persada sebanyak 24 karyawan atau 24%, PT Bambang djaja sebanyak 15 karyawan atau 15%, dan PT Trans Pacific petrohecimal indotama sebanyak 28 karyawan atau 28%.

Dapat disimpulkan dari tabel 4.2 bahwa mayoritas adalah laki-laki, dengan jarak persentase yang tidak begitu jauh karena karyawan laki-laki maupun perempuan. Sebagian besar karyawan berusia 25 sampai 35 tahun, karena usia tersebut merupakan usia muda untuk bergabung dengan Perusahaan dan bekerja produktif. Seluruh responden menunjukkan lama bekerja kurang dari 5 tahun karena karyawan kebanyakan berusia muda dan usia untuk berkarir. Diperoleh hasil penyebaran kuesioner tertinggi pada PT Bina Pertiwi karena Perusahaan tersebut lebih besar disbanding dengan Perusahaan lain yang dipilih oleh peneliti untuk dijadikan penelitian dan *persentase* tersebut lebih banyak dengan jumlah 33 (33%).

4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Menurut Ferdinand (2009) bahwa untuk mengetahui jumlah item pertanyaan yang ada setiap variabel pada frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi yang kemudian dibagi dengan 5 kategori:

1,00 – 2,29 = Rendah

2,30 – 3,59 = Sedang

3,60 – 5,00 = Tinggi

4.2.1 Deskripsi Variabel Kapabilitas Profesional

Kapabilitas Profesional memiliki 4 Indikator yang ditampilkan pada tabel

4.3. Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Kapabilitas Profesional

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
KP.1	Keterampilan	4,5	Tinggi
KP.2	Kreativitas	4,5	Tinggi
KP.3	Tanggung Jawab	4,45	Tinggi
KP.4	Kepemimpinan	4,51	Tinggi
Rata-rata total		4,49	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa rata-rata total kapabilitas profesional memiliki *score* 4,49 sangat tinggi yang artinya proses mengaplikasikan ketrampilan, dan kreativitas dari seorang karyawan sudah cukup tinggi dalam rangka pemanfaatan sumber daya perusahaan untuk melaksanakan strategi pekerjaan yang telah ditetapkan. Selain itu adanya tanggung jawab terhadap tugas pekerjaan serta rasa kepemimpinan dapat memberikan nilai bagi perusahaan agar memastikan kegiatan operasional berlangsung dengan baik.

4.2.2 Deskripsi Variabel Pengalaman Karyawan

Variabel pengalaman karyawan memiliki 3 indikator yang ditampilkan pada tabel 4.4. Hasil jawaban kuesioner dari responden mengenai variabel pengalaman kerja dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Pengalaman Karyawan

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
P.1	Lama waktu/masa kerja	4,51	Tinggi
P.2	Tingkat pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki	4,3	Tinggi
P.3	Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.	4,62	Tinggi
Rata-rata total		4,47	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan table 4.4 dapat diketahui bahwa rata-rata total pengalaman karyawan memiliki *score* 4,47 yang artinya tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan berkaitan dengan basis kelimuan maupun prosedur pekerjaan cukup tinggi. Hal ini juga dapat diukur dari masa kerja karyawan. Sehingga dari karyawan yang berpengalaman tinggi muncul adanya pengaruh positif yang dirasakan bagi perusahaan.

4.2.3 Deskripsi Variabel Perilaku Inovatif

Variabel Perilaku inovatif memiliki 5 indikator yang ditampilkan pada tabel 4.5. Hasil jawaban kuesioner dari responden mengenai variabel perilaku inovatif dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Perilaku Inovatif

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
PI.1	<i>Oppurtunity Exploration</i>	4,49	Tinggi
PI.2	<i>Generativity</i>	4,47	Tinggi
PI.3	<i>Formative Investigation</i>	4,52	Tinggi
PI.4	<i>Championing</i>	4,55	Tinggi
PI 5	<i>Application</i>	4,49	Tinggi
Rata-rata Total		4,504	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa rata-rata total perilaku inovatif memiliki *score* 4,504 yang artinya tingkat inovasi, pengenalan dan penerapan ide-ide baru dalam peran pekerjaan, kelompok atau organisasi, dalam rangka memperoleh manfaat kinerja peran, kelompok atau organisasi yang menambah daya saing perusahaan itu dirasakan ada dengan intensitas yang sangat tinggi.

4.2.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Variabel Kinerja Karyawan memiliki 4 indikator yang ditampilkan pada tabel 4.6. Hasil jawaban kuesioner dari responden mengenai variabel kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
KK.1	Kualitas yang dihasilkan	4,51	Tinggi
KK.2	Kuantitas yang dihasilkan	4,52	Tinggi
KK.3	Waktu Kerja	4,5	Tinggi
KK.4	Kerja sama	4,61	tinggi
Rata-rata Total		4,535	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

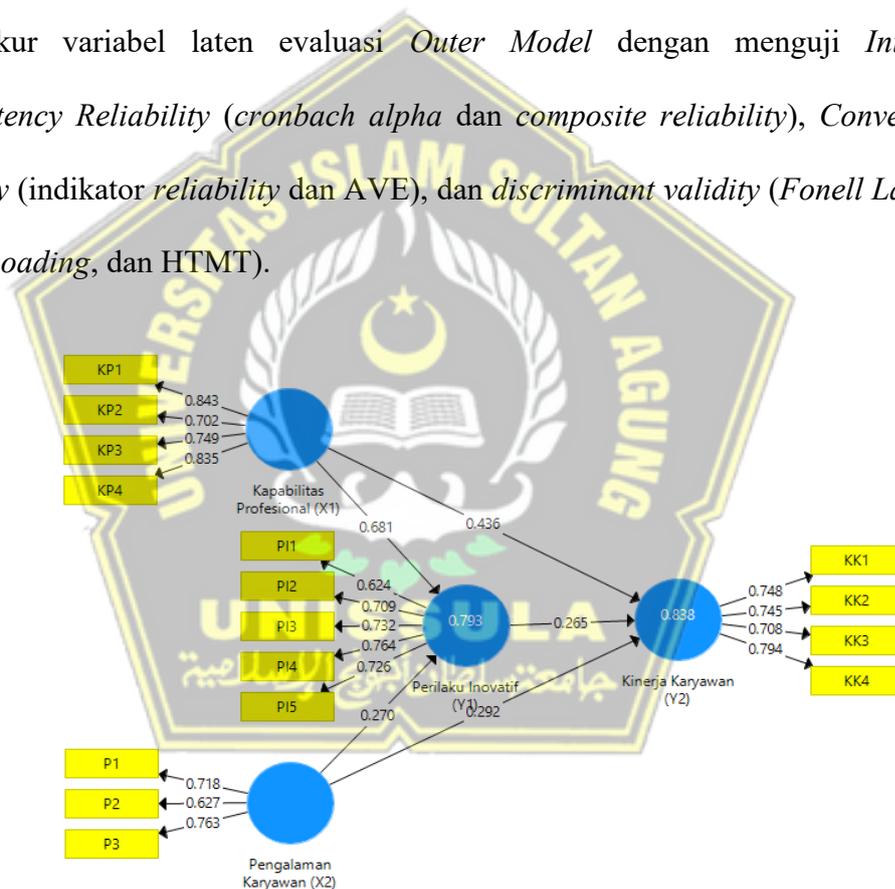
Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa rata-rata total kinerja karyawan memiliki *score* 4,535 yang artinya hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kerja sama antar kelompok yang terjadi juga dapat dimaksimalkan sehingga kinerja yang dihasilkan juga baik.

4.3 Analisis Data

Analisis data dan pengujian model menggunakan PLS 3.0. Dalam analisis PLS menggunakan dua sub model pengukuran yaitu *Outer Model* yang digunakan untuk uji validitas dan uji realibilitas dan model pengukuran *Inner Model* yang digunakan untuk uji kualitas atau pengujian hipotesis untuk uji prediksi.

4.3.1 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian model pengukuran *Outer Model* menentukan bagaimana mengukur variabel laten evaluasi *Outer Model* dengan menguji *Internal Consistency Reliability* (*cronbach alpha* dan *composite reliability*), *Convergent Validity* (indikator *reliability* dan AVE), dan *discriminant validity* (*Fonell Lacker*, *cross Loading*, dan HTMT).



Gambar 4.1 Pengujian Model Pengukuran

4.3.1.1 *Convergent Validity*

Ukuran refleksif individual dapat dikatakan berkorelasi jika nilai benar dari 0,40 dengan konstruk yang ingin diukur (Ghozali dan Latan, 2015). Indikator

dengan beban luar yang sangat rendah (di bawah 0,40) bagaimanapun harus selalu dihilangkan dari konstruk (Bagozzi, Yi, & Philipps, 1991 ; Hair et al., 2011). Dari hasil analisis model pengukuran di atas, diketahui bahwa tidak terdapat variabel yang nilai factor loadingnya $< 0,40$ dan nilai AVE di atas 0,50. Sehingga semua variabel sudah memenuhi *rule of thumb*.

Tabel 4.7 Nilai *Outer Loadings*

	Kapabilitas Profesional (X1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Pengalaman Karyawan (X2)	Perilaku Inovatif (Y1)
KK1		0.748		
KK2		0.745		
KK3		0.708		
KK4		0.794		
KP1	0.843			
KP2	0.702			
KP3	0.749			
KP4	0.835			
P1			0.718	
P2			0.710	
P3			0.763	
PI1				0.701
PI2				0.709
PI3				0.732
PI4				0.764
PI5				0.726

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Pada variabel kinerja karyawan bahwa nilai *outer loadings* semua variabel $> 0,70$ ini membuktikan bahwa nilai *outer loadings* sesuai kriteria, maka tidak ada variabel yang dikeluarkan karena semua variabel sudah valid. Nilai *outer loadings* pada indikator kinerja karyawan dikatakan sangat kuat karena rata-rata *outer loadings*nya diatas 0,70. Ini menyimpulkan bahwa nilai *outer loadings* di atas 0,40 menunjukkan adanya korelasi antara indikator dengan variabel kinerja karyawan dan menunjukkan bahwa indikator tersebut bekerja pada model pengukurannya.

Pada variabel pengalaman karyawan bahwa nilai *outer loadings* semua variabel $> 0,40$ ini membuktikan bahwa nilai *outer loadings* sesuai kriteria, maka tidak ada variabel yang dikeluarkan karena semua variabel sudah valid. Nilai *outer loadings* pada indikator pengalaman karyawan dikatakan sangat kuat karena rata-rata *outer loadings*nya diatas $0,70$. Ini menyimpulkan bahwa nilai *outer loadings* di atas $0,40$ menunjukkan adanya korelasi antara indikator dengan variabel pengalaman karyawan dan menunjukkan bahwa indikator tersebut bekerja pada model pengukurannya.

Pada variabel perilaku inovatif bahwa nilai *outer loadings* semua variabel $> 0,70$ ini membuktikan bahwa nilai *outer loadings* sesuai kriteria, maka tidak ada variabel yang dikeluarkan karena semua variabel sudah valid. Ini menyimpulkan bahwa nilai *outer loadings* di atas $0,40$ menunjukkan adanya korelasi antara indikator dengan variabel perilaku inovatif dan menunjukkan bahwa indikator tersebut bekerja pada model pengukurannya.

Pada variabel kapabilitas profesional bahwa nilai *outer loadings* semua variabel $> 0,40$ ini membuktikan bahwa nilai *outer loadings* sesuai kriteria, maka tidak ada variabel yang dikeluarkan karena semua variabel sudah valid. Nilai *outer loadings* pada indikator kapabilitas profesional dikatakan sangat kuat karena rata-rata *outer loadings*nya diatas $0,70$. Ini menyimpulkan bahwa nilai *outer loadings* di atas $0,40$ menunjukkan adanya korelasi antara indikator dengan variabel kapabilitas profesional dan menunjukkan bahwa indikator tersebut bekerja pada model pengukurannya.

Tabel 4.7 menunjukkan nilai-nilai *outer loadings* dari semua variabel yang diuji. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa semua nilai *outer loadings* $> 0,40$ sehingga semua variabel telah memenuhi kriteria pengukuran *outer loadings* yang dituliskan oleh Ghozali dan Latan (2015) dan dapat dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

Tabel 4.8 Nilai AVE

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kapabilitas Profesional (X1)	0.615
Kinerja Karyawan (Y2)	0.562
Pengalaman Karyawan (X2)	0.550
Perilaku Inovatif (Y1)	0.508

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Dari hasil tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai AVE pada variabel kapabilitas profesional, kinerja karyawan, pengalaman karyawan, perilaku inovatif menunjukkan $> 0,50$. Nilai AVE 0,50 atau lebih menunjukkan bahwa secara rata-rata konstruk menjelaskan lebih dari setengah varian indikatornya. Dan sebaliknya jika nilai AVE $< 0,50$ menunjukkan bahwa rata-rata lebih banyak varian tetap dalam kesalahan item daripada dalam varian yang dijelaskan oleh konstruk. Dapat disimpulkan bahwa indikator dari variabel kapabilitas profesional, kinerja karyawan, pengalaman karyawan, perilaku inovatif adalah valid, maka nilai AVE $> 0,50$.

4.3.1.2 Internal Consistency Reliability

Langkah yang selanjutnya adalah dengan mengevaluasi nilai *outer loadings* dan AVE adalah dengan mengevaluasi *Internal Consistency Reliability* dengan cara melihat dari hasil *cronch's alpha* dan *composite reliability*. Secara khusus nilai-

nilai keandalan *composite* 0,60 – 0,70. *Internal Consistency Reliability* menunjukkan nilai kriteria hasil interpretasi *Composite Reliability* (CR) sama dengan *cronbac's alpha* yaitu $> 0,70$.

Tabel 4.9 Internal Consistency Reliability

	Cronbach's Alpha	Reliabilitas Komposit
Kapabilitas Profesional (X1)	0.789	0.864
Kinerja Karyawan (Y2)_	0.739	0.837
Pengalaman Karyawan (X2)	0.750	0.746
Perilaku Inovatif (Y1)_	0.756	0.837

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Dari hasil tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai dari semua variabel yang ada dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* pada variabel kapabilitas profesional, kinerja karyawan, pengalaman karyawan, perilaku inovatif menunjukkan nilai $> 0,70$. Suatu pengukuran dapat dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik untuk mengukur setiap variabel latennya apabila memiliki korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan valid dan reliabel, sehingga dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

4.3.1.3 Discriminant Validity

Untuk pengujian *discriminant validity*, para peneliti mengandalkan dua ukuran validitas diskriminan yaitu menggunakan *Fornell-Larcker* dan HTMT (*heterotrait monotrait ratio of correlations*) (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2016). Dalam *Fornell-Larcke*, nilai *root of AVE square* (diagonal) lebih besar dari semua nilai, dan nilai HTMT < 1 . Ukuran dalam menentukan *discriminat validity* adalah dengan cara melihat nilai akar AVE harus lebih tinggi dari nilai korelasi antara

konstruk dengan konstruk lainnya atau nilai AVE harus lebih tinggi dari kuadrat nilai korelasi antar konstruk.

Tabel 4.10 Fornell Larcker (Nilai Korelasi)

	Kapabilitas Profesional (X1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Pengalaman Karyawan (X2)	Perilaku Inovatif (Y1)
Kapabilitas Profesional (X1)	0.784			
Kinerja Karyawan (Y2)	0.869	0.750		
Pengalaman Karyawan (X2)	0.697	0.793	0.705	
Perilaku Inovatif (Y1)	0.869	0.861	0.745	0.712

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Dari hasil tabel 4.10 menunjukkan hasil dari *fornell-lacker* meyakinkan validitas diskriminan nilai akar kuadrat AVE untuk setiap variabel lebih tinggi daripada nilai korelasi variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Nilai korelasi setiap variabel laten dapat dilihat pada tabel *fornell-lacker* dengan tanda kuning. Variabel kapabilitas profesional dengan akar kuadrat AVE sebesar 0,784, variabel kinerja karyawan memiliki akar kuadrat AVE sebesar 0,750, variabel pengalaman karyawan memiliki akar kuadrat AVE sebesar 0,705, variabel perilaku inovatif memiliki akar kuadrat AVE sebesar 0,712.

Tabel 4.11 Hasil Pemeriksaan Validitas Diskriminan

Variabel	Keterangan
Kapabilitas profesional	Valid
Pengalaman karyawan	Valid
Perilaku inovatif	Valid
Kinerja karyawan	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa hasil pemeriksaan dari variabel kapabilitas profesional, pengalaman karyawan, perilaku inovatif, kinerja karyawan memiliki validitas diskriminan yang valid.

Tabel 4.12 *Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)*

	Kapabilitas Profesional (X1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Pengalaman Karyawan (X2)	Perilaku Inovatif (Y1)
Kapabilitas Profesional (X1)				
Kinerja Karyawan (Y2)	0.020			
Pengalaman Karyawan (X2)	0.212	0.286		
Perilaku Inovatif (Y1)	0.303	0.143	0.213	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Dari Tabel 4.12 hasil nilai HTMT (*Heterotrait Monotrait Ratio*) per variabel menunjukkan nilai < 1 . Dapat disimpulkan bahwa pengukuran menggunakan dua metode yaitu *Fornell Larcker* dan HTMT (*Heterotrait Monotrait Ratio*) termasuk dalam kriteria valid dan memiliki nilai diskriminan yang baik.

4.3.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Tujuan dari uji ini adalah melihat korelasi antara konstruk yang di ukur yang merupakan uji t dari *partial least square*. Beberapa uji model *structural* melalui uji *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square* tes untuk *Q2 predictive relevance*, uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

4.3.2.1 *Coefficient of Determination (R-square)*

Langkah selanjutnya untuk mengevaluasi model struktural adalah dengan koefisien determinasi nilai R^2 . Pengujian model struktural dengan mengevaluasi persentase varian yang dijelaskandengan melihat nilai R^2 untuk variabel laten endogen. Model dikatakan baik apabila semakin mendekatai nilai 1. Dan sebaliknya apabila nilai di bawah 0 menunjukkan model dikatakan kurang memiliki *predictive relevance*. Kriteria : 0,25 = lemah, 0,50 = moderat, 0,75 = kuat.

Tabel 4.13 *Coefficient of Determination (R-square)*

R Square	Adjusted R Square
----------	-------------------

Kinerja Karyawan (Y2)	0.838	0.833
Perilaku Inovatif (Y1)	0.793	0.789

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Hasil dari koefisien determinasi tabel 4.13 nilai R-square variabel kinerja karyawan sebesar 0,838 dan variabel perilaku inovatif sebesar 0,793. Menurut Ghozali (2011) nilai R *square* sebesar 0,67 untuk hasil moderat dan 0,33 hasil lemah R² disini akan dianggap memiliki kekuatan atau afek sedang. Dapat disimpulkan bahwa pada variabel laten moderasi kinerja karyawan dan perilaku inovatif sudah masuk dalam kriteria dan mempunyai kemampuan prediksi masing-masing kinerja karyawan sebesar 0,838 (kuat) dan perilaku inovatif sebesar 0,793 (kuat) terhadap variabel kapabilitas profesional dan pengalaman karyawan. Dapat disimpulkan pengaruh kapabilitas profesional dan pengalaman karyawan terhadap perilaku inovatif dengan nilai sebesar 0,793, pengaruh pengalaman karyawan terhadap perilaku inovatif dan kinerja karyawan sebesar 0,838.

Yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk *perilaku inovatif* dan *kinerja karyawan* yang dapat dijelaskan oleh variabel konstruk *kapabilitas profesional* dan *pengalaman karyawan* sebesar 79,3 % dan 83,8% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel diluar penelitian ini. Total nilai R² berfungsi menghitung *Goodness of Fit* (GOF) model.

4.3.2.2. *Effect Size (F-square)*

Effect Size (F-square), mengevaluasi *Effect Size (F²)* selain mengevaluasi nilai R² dari semua konstruk endogen, perubahan nilai R² ketika konstruk eksogen tertentu dihilangkan dari model dapat digunakan untuk mengavaluasi apakah konstruk yang dihilangkan memiliki pengaruh substantif pada konstruk endogen,

ukuran ini di anggap sebagai ukuran efek *F-square*. Pedoman untuk menilai F^2 adalah bahwa nilai 0,02, 0,015, dan 0,35 masing-masing mewakili efek kecil, sedang, dan besar (Cohen, 1998) dari variabel laten eksogen. Nilai ukuran efek kurang dari 0,02 menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh atau tidak ada efek.

Kriteria :

0,02 = lemah

0,15 = moderat

0,35 = kuat

Tabel 4. 14. *Effect Size (F-square)*

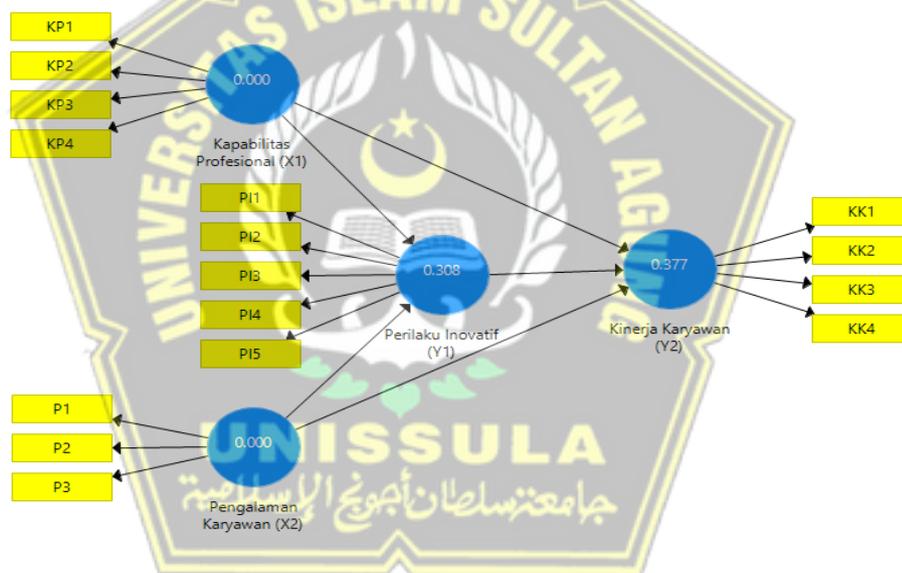
	Kapabilitas Profesional (X1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Pengalaman Karyawan (X2)	Perilaku Inovatif (Y1)
Kapabilitas Profesional (X1)		0.280		1.150
Kinerja Karyawan (Y2)			0.229	0.180
Pengalaman Karyawan (X2)				0.090
Perilaku Inovatif (Y1)				

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Dari tabel 4.14 *Effect Size F-square* mengindikasikan bahwa variabel laten eksogen memiliki pengaruh besar terhadap variabel endogen. Yaitu dengan kriteria (0,02 = lemah, 0,15 = moderat, dan 0,35 = kuat). Nilai *F-square* pada tabel di atas, menggambarkan pengaruh variabel kapabilitas profesional berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar (0,280 = moderat). Variabel kapabilitas profesional berpengaruh terhadap *perilaku inovatif* sebesar (1,150 = kuat). Variabel pengalaman karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar (0,229=moderat). Variabel pengalaman karyawan berpengaruh terhadap perilaku inovatif sebesar (0,180 = moderat). Variabel perilaku inovatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar (0,090 = lemah).

4.3.2.3 *Predictive Relevance (Q-Square)*

Pengujian lain dengan pengukuran struktural adalah Q^2 *predictive relevance* yang berfungsi untuk memvalidasi model. Pengukuran ini cocok jika variabel laten endogen memiliki model pengukuran reflektif. Q^2 juga dikenal sebagai Stone-Geisser Q^2 , setelah penulisnya (Stone, 1974; Geisser, 1974; untuk konteks PLS. Hanya berlaku untuk faktor endogen yang dimodelkan secara reflektif, Q^2 lebih besar dari 0 berarti bahwa model PLS-SEM merupakan prediksi dari variabel endogen yang diberikan di bawah pengawasan dengan token yang sama, Q^2 dengan nilai 0 atau negatif menunjukkan model tersebut tidak relevan dengan prediksi model diberikan faktor endogen.



Gambar 4.2 Hasil *Blindfolding*

Nilai Q^2 diperoleh menggunakan prosedur *blindfolding* untuk jarak penghilangan yang ditentukan oleh titik data. *Blindfolding* adalah suatu prosedur literasi yang penggunaannya secara sistematis menghapus titik data pada indikator variabel endogen dan juga menyediakan estimasi dari parameter titik data yang tersisa. Tahap *blindfolding* di dalam PLS dilakukan dengan tujuan mengevaluasi nilai Stone-Geisser's yang relevansi prediktif sebuah model.

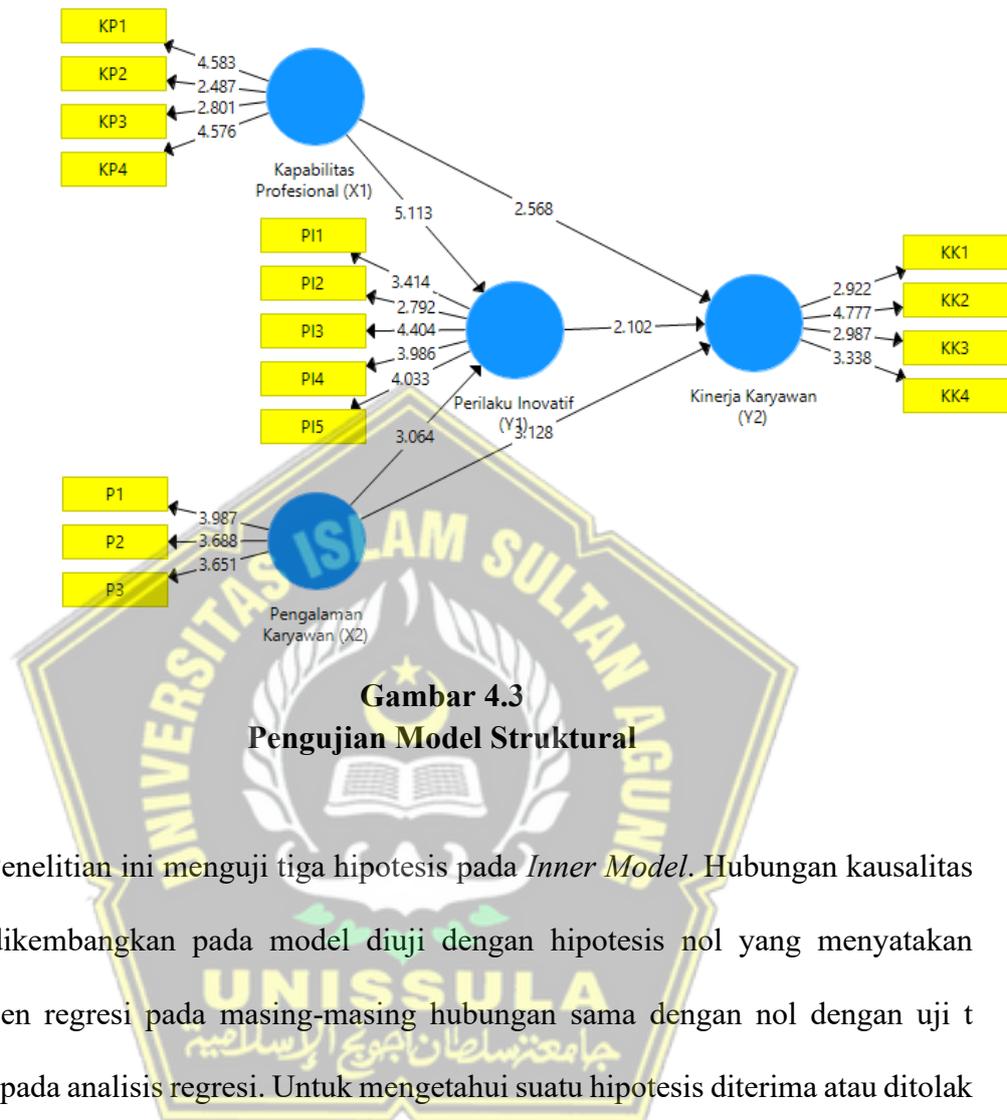
Tabel 4.15. *Predictive Relevance (Q-square)*

Variabel		CV Communalilty	CV Redudancy
Kapabilitas Profesional (X1)		0.312	
Pengalaman karyawan (X2)		0.033	
Perilaku inovatif (Y1)		0.189	0.308
Kinerja Karyawan (Y2)		0.221	0.377

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Hasil uji hipotesis *cross-validation*, indeks *communalilty* dan *redudancy* estimasi kualitas model struktural penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas model struktural sesuai dengan indeks positif, dengan pertimbangan model pengukuran. Nilai indeks harus positif untuk semua konstruk endogen (Tanenhaus et al., 2008). Matrik untuk mengevaluasi kualitas setiap persamaan struktural juga ada dalam indeks *redudancy*. Penelitian ini memberikan validitas model prediktif yang sesuai (*fit model*) karena semua variabel laten mempunyai nilai *cross validation (CV) redudancy* dan *communalilty* positif dan nilai lebih dari nol (0). Tabel 4.15 dan dari gambar 4.2 nilai Q^2 menunjukkan semua variabel dependen nilainya lebih dari nol (0). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas model struktural pada penelitian ini sudah dikatakan sesuai atau dapat disebut *fit model*.

4.3.2.4 Uji Hipotesis



Penelitian ini menguji tiga hipotesis pada *Inner Model*. Hubungan kausalitas yang dikembangkan pada model diuji dengan hipotesis nol yang menyatakan koefisien regresi pada masing-masing hubungan sama dengan nol dengan uji t seperti pada analisis regresi. Untuk mengetahui suatu hipotesis diterima atau ditolak dilakukan dengan memperhatikan nilai positif dan signifikansi antar konstruk, t-value dan p-value. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar eror tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tapi didasarkan pada observasi empiris. Melalui metode bootstrapping dalam penelitian ini hipotesis dikatakan diterima jika nilai signifikansi t-value $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ maka dapat dikatakan H_a diterima dan H_o ditolak dan sebaliknya.

Berikut adalah hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini :

1. Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara kapabilitas profesional terhadap perilaku inovatif
H1 : Terdapat pengaruh positif antara kapabilitas profesional terhadap perilaku inovatif
2. Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara pengalaman karyawan terhadap perilaku inovatif
H2 : Terdapat pengaruh positif antara pengalaman karyawan terhadap perilaku inovatif
3. Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara kapabilitas profesional terhadap kinerja karyawan
H3 : Terdapat pengaruh positif antara kapabilitas profesional terhadap kinerja karyawan
4. Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara pengalaman karyawan terhadap kinerja karyawan
H4 : Terdapat pengaruh positif antara pengalaman karyawan terhadap kinerja karyawan
5. Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan
H5 : Terdapat pengaruh positif antara perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan

Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Kapabilitas Profesional (X1) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0.436	0.394	0.170	2.568	0.011
Kapabilitas Profesional (X1) -> Perilaku Inovatif (Y1)	0.681	0.639	0.133	5.113	0.000
Pengalaman Karyawan (X2) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0.292	0.298	0.093	3.128	0.002
Pengalaman Karyawan (X2) -> Perilaku Inovatif (Y1)	0.270	0.271	0.088	3.064	0.002
Perilaku Inovatif (Y1) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0.265	0.251	0.126	2.102	0.036

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Hasil uji inner dalam tabel 4.16 menunjukkan lima jalur hubungan yang signifikan pada $\alpha = 0,05$. Berdasarkan tanda yang terdapat pada koefesien serta hubungan formatif terhadap variabel dapat di interprestasikan pada model PLS sebagai berikut :

Tabel 4.17 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
H1	Kapabilitas profesional terhadap perilaku inovatif	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima
H2	Pengalaman karyawan terhadap perilaku inovatif	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima
H3	Kapabilitas Profesional terhadap kinerja karyawan	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima
H4	Pengalaman karyawan terhadap kinerja karyawan	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima
H5	Perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima

Sumber : Data yang diolah, 2023

a. Hasil Uji Hipotesis 1

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel kapabilitas profesional berpengaruh secara positif signifikan terhadap perilaku inovatif dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,681 dengan nilai t-statistik sebesar 5,113 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H0 ditolak dan H1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kapabilitas profesional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Dengan demikian maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kapabilitas profesional terhadap perilaku inovatif **diterima**.

b. Hasil Uji Hipotesis 2

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel pengalaman karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku inovatif dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,292 dengan nilai t-statistik sebesar 3,128 dengan tingkat signifikansi 0,002 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H0 ditolak dan H2 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa pengalaman karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Dengan demikian maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara pengalaman karyawan terhadap perilaku inovatif **diterima**.

c. Hasil Uji Hipotesis 3

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel kapabilitas profesional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,436 dengan nilai t-statistik sebesar 2,568 dengan tingkat signifikansi **0,011** yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H0 ditolak dan H3 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kapabilitas

profesional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian maka hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kapabilitas profesional terhadap kinerja karyawan **diterima.**

d. Hasil Uji Hipotesis 4

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel pengalaman karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur (O) sebesar 0.265 dengan nilai t-statistik sebesar 2,102 dengan tingkat signifikansi **0,036** yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H₀ ditolak dan H₃ diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa pengalaman karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian maka hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara pengalaman karyawan terhadap kinerja karyawan **diterima.**

e. Hasil Uji Hipotesis 5

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel perilaku inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur (O) sebesar 0.270 dengan nilai t-statistik sebesar 3.064 dengan tingkat signifikansi **0,002** yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H₀ ditolak dan H₃ diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku inovatif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian maka hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan **diterima.**

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Pengaruh Kapabilitas Profesional terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini, kapabilitas profesional memiliki pengaruh positif terhadap perilaku inovatif. Hal ini diperkuat dengan semakin tinggi kapabilitas profesional yang didapatkan maka akan menaikkan perilaku inovatif. Hal ini dibuktikan dengan nilai hasil dari path koefisien yang bernilai positif dan signifikan. Koefisien yang bertanda positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kapabilitas profesional yang diperoleh maka semakin naik perilaku inovatif. Hal ini diperkuat dengan hasil yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner bahwa semakin besar kapabilitas pekerja, maka perilaku inovatif banyak diterapkan di perusahaan.

Implikasi dari penelitian ini yaitu kapabilitas yang tinggi akan memacu seorang karyawan untuk berinovasi dan menciptakan ide atau gagasan baru. Bidang keilmuan yang sudah dikuasai akan dapat dijadikan dasar untuk ide pengembangan yang nantinya mampu dituangkan dalam inovasi produk yang berdaya saing tinggi di pasaran. Hal ini diperkuat dengan pendapat bahwa kapabilitas dipandang sebagai kunci inovasi dan sebagai penentu utama keberhasilan organisasi dan daya saing (Calantone et al., 2002; Neely dan Hii, 1998; Palangkaraya et al., 2010; Salaman dan Storey, 2002; Thornhill, 2006). Baru-baru ini organisasi membayar perhatian mereka dengan sumber daya manusia untuk menghasilkan perilaku inovatif (Carmeli et al., 2006; Patterson et al., 2009; Scott dan Bruce, 1994) karena inovasi berasal dari ide-ide yang datang dari orang-orang di tempat kerja (Neely dan Hii, 1998; Patterson et al., 2009).

4.4.2 Pengaruh Pengalaman Karyawan terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini, pengalaman karyawan memiliki pengaruh positif terhadap perilaku inovatif. Hal ini diperkuat dengan semakin tinggi pengalaman karyawan yang didapatkan maka akan menaikkan perilaku inovatif. Hal ini dibuktikan dengan nilai hasil dari path koefisien yang bernilai positif dan signifikan. Koefisien yang bertanda positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengalaman karyawan yang diperoleh maka semakin naik perilaku inovatif. Hal ini diperkuat dengan hasil yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner bahwa semakin luas pengalaman karyawan maka perilaku inovatif banyak diterapkan.

Implikasi dari penelitian ini yaitu ketika seseorang karyawan memiliki pengalaman yang tinggi maka pengetahuan akan berbagai macam produk beserta pengembangannya juga akan semakin luas. Pengalaman yang didapatkan dari berbagai aktivitas kerja baik di dalam maupun di luar perusahaan akan menambah kemampuan seorang karyawan untuk melakukan inovasi kedepannya. Silvia et al., (2009) berpendapat bahwa empat dimensi kepribadian lainnya kecuali keterbukaan terhadap pengalaman untuk memprediksikan munculnya kreativitas kurang konsisten, baik positif atau negatif. Argumen ini agaknya mendukung temuan penelitian ini sebagaimana studi yang peneliti lakukan menemukan pengaruh keempat dimensi kepribadian ini pada perilaku inovasi. Dimensi kepribadian karyawan, sejauh menyangkut perilaku inovatif dan masalah terkait perlu untuk dirunut. Manajemen perlu memperhatikan ciri-ciri kepribadian dan masalah selama pemilihan karyawan dan pengembangan karir. Organisasi perlu mempekerjakan individu dengan karakteristik kepribadian yang relevan sehingga mereka dapat

meningkatkan potensi dan kemampuan inovatif mereka. Sebagaimana kita sepakat bahwa individu di tempat kerja adalah aset terbesar organisasi (Nehmeh, 2009) yang perlu disalurkan untuk keberhasilan organisasi (mis. Kinerja inovasi). Studi kami mendukung gagasan yang dikemukakan oleh De Jong & Hartog (2007) mengenai pentingnya kemampuan karyawan yang dihasilkan dari pengalamannya untuk menjadi inovator dalam menentukan kemampuan inovasi organisasi. Organisasi harus mendorong karyawannya agar lebih inovatif melalui sistem, kebijakan, dan prosedur yang tepat seperti terjaminnya peluang karier dan sistem penghargaan (Yesil, Sozbilir, 2012).

4.4.3 Pengaruh Kapabilitas Profesional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini, kapabilitas profesional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan semakin tinggi kapabilitas profesional yang didapatkan maka akan menaikkan kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai hasil dari path koefisien yang bernilai positif dan signifikan. Koefisien yang bertanda positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kapabilitas profesional yang diperoleh maka semakin naik kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan hasil yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner bahwa semakin besar kapabilitas pekerja akan menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal.

Implikasi dari hasil ini yaitu dengan tingginya kapabilitas yang dimiliki seorang karyawan berupa bekal keterampilan dan kreativitas ataupun penguasaan terhadap peralatan, maka akan mampu menambah kinerjanya dari kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan. Penelitian Soffa dkk (2019), Hatta, dkk (2019), Gerhana, dkk. (2019) yang mengemukakan bahwa kapabilitas berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sekaligus mendukung landasan teori yang dikemukakan oleh Ardana,dkk. (2012) yang menyatakan bahwa kapabilitas profesional adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi.. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ramadhan, 2018) dengan judul “Pengaruh profesionalisme kerja terhadap kinerja pegawai”. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa hasil variabel kapabilitas Profesionalisme kerja tergolong cukup baik dan hasil kinerja pegawai sudah tergolong cukup baik. Dengan demikian perlu adanya peningkatan kapabilitas Profesionalisme kerja para pegawai agar kinerja yang dilakukan sesuai yang diharapkan oleh pimpinan.

4.4.4 Pengaruh Pengalaman Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat dalam penelitian ini, pengalaman karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan semakin tinggi pengalaman karyawan yang didapatkan maka akan menaikkan kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai hasil dari path koefisien yang bernilai positif dan signifikan. Koefisien yang bertanda positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengalaman karyawan yang diperoleh maka semakin naik kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan hasil yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner bahwa sebagian banyak pengalaman karyawan maka kinerja yang dihasilkan juga semakin baik.

Implikasi dari hasil ini adalah adanya pengalaman yang luas dari seorang karyawan akan menambah rasa peka dalam bekerja baik itu dalam segi produksi, pemecahan masalah, dan kerjasama dengan anggota timnya. Dengan kebiasaan yang sudah biasa dilakukan tentunya akan menambah efisiensi proses kerja dan

meningkatkan kinerjanya. Pengalaman kerja yang diperoleh seseorang membantu mereka mendapatkan keterampilan dan pengetahuan khusus yang sesuai untuk pekerjaan yang mereka lakukan. Orang-orang yang mengulangi jenis pekerjaan tertentu dalam jangka waktu yang lama akan terbiasa dengan pekerjaan tersebut dan akan menguasainya. Hal ini relevan dengan teori Simanjuntak (2005) bahwa pengalaman kerja dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama semakin terampil dan semakin cepat dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang maka pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kinerjanya. Jika pegawai memiliki banyak pengalaman kerja, maka kemampuan yang dimiliki pegawai akan menjadi lebih baik saat menjalankan pekerjaan, karyawan akan lebih termotivasi dalam bekerja dan memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja karyawan ini mengacu pada hasil kerja dan sikap kerja dalam menyelesaikan pekerjaan (Aristarini, Kirya, dan Yulianthini, 2014). Hal ini juga sejalan dengan teori yang dinyatakan Mangkunegara (Ratulangi dan Soegoto, 2016) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

4.4.5 Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima dalam penelitian ini, perilaku inovatif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan semakin tinggi perilaku inovatif yang didapatkan maka akan menaikkan kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai hasil dari path koefisien yang bernilai positif dan signifikan. Koefisien yang bertanda positif ini menunjukkan

bahwa semakin tinggi perilaku inovatif yang diperoleh maka semakin naik kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan hasil yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner bahwa sebagian besar perilaku inovatif pekerja maka kinerja yang dihasilkan juga semakin baik.

Implikasi dari hasil ini adalah ketika suatu karyawan memiliki perilaku inovatif yang tinggi, memiliki ide dan gagasan baru, maka akan mampu meningkatkan kinerjanya di perusahaan. Karena dengan perilaku inovatif maka akan dapat membantu mempercepat pengembangan produk-produk baru dan menambah daya saing perusahaan. Hal ini sejalan dengan pernyataan perilaku inovatif mempunyai pengaruh positif kepada kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bila perilaku inovatif semakin tinggi maka kinerja karyawan akan semakin baik (Astuti et al., 2019; Sujarwo & Wahjono, 2017). Perilaku inovatif dan inovasi sendiri ialah berupa perubahan sosial, hanya bedanya di tekankan pada ciri perubahannya. Sedangkan Inovasi penekanannya terletak di hal yang dilihat sebagai suatu yang baru baik dari individu maupun masyarakat. Sedang, perilaku inovatif penekanannya di sikapnya yang kreatif terhadap suatu yang berubah dari sesuatu yang bersifat tradisional menjadi sesuatu yang modern.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah pengaruh kapabilitas profesional dan pengalaman karyawan terhadap peningkatan perilaku inovatif dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas profesional dan pengalaman karyawan akan berpengaruh terhadap perilaku inovatif serta akan meningkatkan kinerja karyawan.

Secara lebih rinci, simpulan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Kapabilitas profesional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya semakin tinggi kapabilitas profesional dari satu karyawan berupa ketrampilan dan kreativitas dalam pengelolaan peralatan maka akan mampu meningkatkan inovasi yang dihasilkan.
2. Pengalaman karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya pengalaman karyawan yang semakin luas maka akan berpotensi untuk menambah inovasi dalam rangka pengembangan produk.
3. Kapabilitas profesional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi kapabilitas yang dimiliki seorang karyawan maka akan mampu menambah kinerjanya dari kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan.
4. Pengalaman karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin luas pengalaman dari seorang karyawan

maka akan menambah kinerjanya baik itu dalam segi produksi, pemecahan masalah, dan kerjasama dengan anggotanya.

5. Perilaku inovatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya adanya perilaku inovatif yang tinggi, memiliki ide dan gagasan baru, maka akan mampu meningkatkan kinerjanya di perusahaan karena inovasi yang dihasilkan akan menambah mutu produk dan daya saing perusahaan.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan penulis dari penelitian ini untuk penelitian berikutnya adalah sebagai berikut:

- 1) Perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya dapat memperhatikan hasil temuan penelitian ini yaitu dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya maka perlu meningkatkan kapabilitas profesional, pengalaman kerja, serta perilaku inovatif.
- 2) Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terhadap faktor-faktor selain pengalaman kerja, kapabilitas profesional, dan perilaku inovatif yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini belum memasukkan variabel lain yang mungkin dapat mempengaruhi dan menyempurnakan hasil penelitian ini.
- 3) Pada variabel kapabilitas profesional indikator terkecil yaitu tanggung jawab yang bisa ditingkatkan lagi melalui pelatihan khusus agar perusahaan menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal.
- 4) Pada variabel pengalaman karyawan indikator terkecil yaitu tingkat pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki, sebaiknya karyawan

meningkatkan pengetahuan melalui kegiatan diklat atau seminar agar dapat menunjang karyawan ketika bekerja berdasarkan pengalamannya.

- 5) Pada variabel perilaku inovatif indikator terkecil yaitu *Generativity*, sebaiknya karyawan mampu untuk memunculkan gagasan dan konsep-konsep untuk tujuan pengembangan melalui kegiatan pembelajaran kelompok ataupun melakukan suatu proyek bersama anggota lain secara reguler.

5.3 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang

1. Penyebaran kuesioner yang hanya terfokus pada 4 perusahaan saja. Untuk kedepannya sebaiknya dilakukan pada beberapa perusahaan lain, dll.
2. Pengisian kuesioner melalui *google form* relatif lama mendapat respon reponden, untuk agenda kedepannya lebih baik juga ada kuesioner dalam bentuk *hardfile* atau langsung.
3. Penelitian masih bisa dikembangkan lagi untuk agenda penelitian selanjutnya dengan melakukan pengembangan model dan penegasan hubungan antar variabel serta memahami peran variabel moderasi perilaku inovatif dalam sebuah penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, T. P., Sitawati, R., & Tukijan. (2019). Pengaruh Kreativitas dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Pandanaran Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 47, 53–64.
- Berliana, V., & Arsanti, T. A. (2018). Analisis Pengaruh Self-efficacy, Kapabilitas, dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 7(2), 149. <https://doi.org/10.30588/jmp.v7i2.364>
- Cohen, L. H., Cimboric, K., Armeli, S. R., & Hettler, T. R. (2010). Quantitative Assessment of Thriving. *Journal of Social Issues*, 54(2), 323–335. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1998.tb01221.x>
- Elisabet, R. (2021). Pengaruh Self Efficacy, Kapabilitas Dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Unit Pengelola Kegiatan (Upk) Mandiri Kecamatan Rambah Samo Kabupaten Rokan Hulu. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 03(02), 358–367.
- Hadi, S., Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2020). Pengaruh Perilaku Inovatif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1), 186–197. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v3i1.38>
- Harun, O., Haris, I., & Novianty, D. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja Guru, Iklim Kerja dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Perilaku Inovatif Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Se Kabupaten Pohuwato. *Normalita*, 9, 541–552.
- Jaya, I. (2012). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, 14(1), 37–46.
- Khodir, A., & Makmur. (2020). Analisis Pengaruh Self Efficacy, Kapabilitas Dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Rokan Hulu. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 39–47.
- Kristianti, L. S., & Sunarsi, D. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Pt. Mobilindo Perkasa Di Tangerang. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2), 87–95. <https://doi.org/10.32534/jv.v15i2.1088>
- Pitriyani, A. H. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja, Latar Belakang Pendidikan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pegadaian Persero Cabang Rantauprapat. *Jurnal EBMA*, 1, 60–68.
- Ramadhan, G. (2018). Analisis Hubungan Profesionalisme Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Banjarmasin. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(15), 1–9.
- Ratulangi, & Soegoto. (2016). Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Hasjrat Abadi Tendeand Manado). *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(3), 323.

- Riani, C., Astuti, E. S., & Utami, H. N. (2017). Pengaruh Ability dan Iklim Organisasi terhadap Perilaku Inovatif dan Organizational Citizenship Behavior. *Profit Jurnal Ilmiah Administrasi Dan Bisnis*, 11(2), 24–33.
- 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*, 1, 63–71.
- Wirawan, A., & Afani, I. N. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada Cv Media Kreasi Bangsa. *Journal of Applied Business Administration*, 2(2), 242–257. <https://doi.org/10.30871/jaba.v2i2.1124>
- Wang, Z., Meng, L. & Cai, S. (2019). Servant leadership and innovative behavior: a moderated mediation. *Journal of Managerial Psychology*, 34(8), 505-518.
- 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*, 1(1), 63-71.
- Supardi. 2005. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UII Press
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta
- Stone, M. (1974). Cross-Validatory Choice and Assessment of Statistical Predictions. *Journal of the Royal Statistical Society. Series B (Methodological)*, 36(2), 111-147. doi: 10.2307/2984809
- Wolfe, D. T., & Hermason, D. R. (2004). *The Fraud Diamond Considering The Four*.
- Yesiariani, M., & Rahayu, I. (2017). Deteksi financial statement fraud: Pengujian dengan fraud diamond. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 21(1), 49–60. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol21.iss1.art5>
- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Husein Umar. (2005), *Metode Penelitian Untuk Tesis Dan Bisnis*, Jakarta: Grafindo Persada
- Burhan Nurgiyantoro dkk. (2004). *Statistik Terapan untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial*. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press
- Durianto, Darmadi. (2001). *STRATEGI MENAKLUKAN PASAR melalui Riset Ekuitas dan Perilaku*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, I. Latan, H. 2012. *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi Smart PLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R. and Tatham, R. (2006) *Multivariate Data Analysis*. 6th Edition, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.

- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip. Semarang
- Harnanto. 2017. *Akuntansi Biaya: Sistem Biaya Historis*. Yogyakarta: BPFE
- Fornell, C. D., & Lacker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50. <http://dx.doi.org/10.2307/3151312>
- Chin, Wynne W., & Dibbern, J. (2010). A permutation based procedure for multigroup PLS analysis: Results of tests of differences on simulated data and a cross cultural analysis of the sourcing of information system services between Germany and the USA. Pp. 171-193 in Esposito, V.; Chin, W. W.; Henseler, J.; & Wang, H., eds., *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications*. (Springer Handbooks of Computational Statistics Series, vol. II), Springer: Heidelberg, Dordrecht, London, New York: Springer.
- Henseler, J., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2016), "Testing measurement invariance of composites using partial least squares", *International Marketing Review*, Vol. 33 No. 3, pp. 405-431. <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304>
- Ghozali, Imam. 2011. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Geisser, S. (1975). The Predictive Sample Reuse Method with Applications. *Journal of the American Statistical Association*, 70(350), 320-328. doi: 10.1080/01621459.1975.10479865
- Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL*. London: Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781849209359>
- Simanjuntak. 2005. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Aristarini, dkk (2014). PENGARUH PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI SOSIAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BAGIAN PEMASARAN PT ADIRA FINANCE SINGARAJA . *Jurnal Manajemen Indonesia*, 2(1). Retrieved from <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/3379>
- Wirawan, A., & Afani, I. (2018). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA DAN MOTIVASI KARYAWAN PADA CV MEDIA KREASI BANGSA. *JOURNAL OF APPLIED BUSINESS ADMINISTRATION*, 2(2), 242-257. <https://doi.org/10.30871/jaba.v2i2.1124>
- Ardana, Komang dkk. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Silvia, Paul & Nusbaum, Emily & Berg, Christopher & Martin, Christopher & O'Connor, Alejandra. (2009). Openness to experience, plasticity, and creativity: Exploring lower-order, high-order, and interactive effects. *Journal of Research in Personality*. 43. 1087-1090. 10.1016/j.jrp.2009.04.015.
- Nehmeh, R. (2009). "What is organizational commitment, why should managers want it in their workforce and is there any cost effective way to secure it?" *Swiss*

Management Center.
http://www.swissmc.ch/Media/Ranya_Nehmeh_working_paper_05-2009.pdf

- De Jong, J., & Den Hartog, D., (2007). How leaders influence employee's innovative behavior.. - : European Journal of Innovation Management. Vol. 10, No. 1, 41-64.
- Yesil, Salih & Sözbilir, Fikret. (2013). An Empirical Investigation into the Impact of Personality on Individual Innovation Behaviour in the Workplace. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 81. 540-551. 10.1016/j.sbspro.2013.06.474.
- Calantone, Roger & Cavusgil, S. & Zhao, Yushan. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*. 31. 515-524. 10.1016/S0019-8501(01)00203-6.
- Neely, A., & Hii, J. (1998). *Innovation and Business Performance: A Literature Review*. Cambridge: University of Cambridge.
- Salaman, Graeme & Storey, John. (2002). Managers' Theories About the Process of Innovation. *Journal of Management Studies*. 39. 10.1111/1467-6486.00286.
- Carmeli, Abraham & Meitar, Ravit & Weisberg, Jacob. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior. *International Journal of Manpower*. 27. 10.1108/01437720610652853.
- Patterson, C. C., Dahlquist, G. G., Gyürüs, E., Green, A., Soltész, G., & EURODIAB Study Group (2009). Incidence trends for childhood type 1 diabetes in Europe during 1989-2003 and predicted new cases 2005-20: a multicentre prospective registration study. *Lancet* (London, England), 373(9680), 2027–2033. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(09\)60568-7](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(09)60568-7)
- Scott, S. and Bruce, R. (1994) Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *The Academy of Management Journal*, 37, 580-607. <http://dx.doi.org/10.2307/256701>
- Soffa, N. A., Utari, W., & Hartati, C. S. (2019). Pengaruh Kemampuan kerja dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja pegawai melalui Profesionalisme pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(5), 510-523.
- Hatta, M., Tamsah, H., & Ilyas, G. B. (2019). Pengaruh Kemampuan dan Sikap terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja di Madrasah Aliyah Kabupaten Maros. *Jurnal Mirai Management*, 4(1), 1-16.
- Gerhana, W., Rezi, R., & Wasis, W. (2019). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Dinas Pendidikan Hulu Sungai Selatan). *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 49-57.