

**PENINGKATAN KINERJA APARATUR PEMERINTAH
DESA MELALUI KOMPETENSI DAN PELATIHAN
DENGAN PERILAKU INOVATIF SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

TESIS

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
MENCAPAI DERAJAT SARJANA S2**

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN



**DISUSUN OLEH :
SRI SULISTYORINI
MM. 20402200109**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2024

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

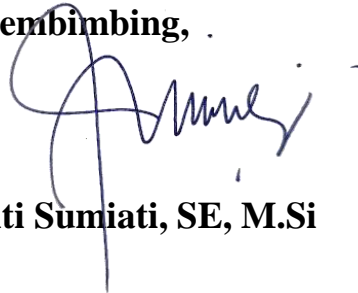
**PENINGKATAN KINERJA APARATUR PEMERINTAH
DESA MELALUI KOMPETENSI DAN PELATIHAN
DENGAN PERILAKU INOVATIF SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

**DISUSUN OLEH :
SRI SULISTYORINI
MM. 204022001090100**

**Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
Dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian tesis
Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang**

Semarang, 29 Mei 2024

Pembimbing, .



Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si

**PENINGKATAN KINERJA APARATUR PEMERINTAH DESA
MELALUI KOMPETENSI DAN PELATIHAN DENGAN
PERILAKU INOVATIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Disusun Oleh :
SRI SULISTYORINI
MM. 204022001090100**

**Telah dipertahankan di depan penguji
Pada Tanggal 04 Juni 2024**

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing,

Penguji I,

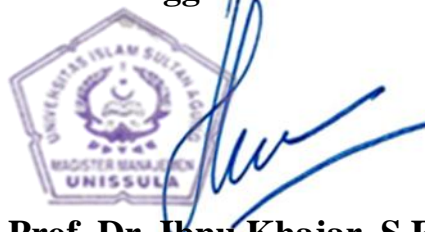
Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., M.Si

Prof. Dr. Dra. Hj. Alifah Ratnawati, MM

Penguji II

Prof. Dr. Drs. Mulyana, M.Si

**Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 04 Juni 2024**



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
Ketua Program Studi Magister Manajemen**



**YAYASAN BADAN WAKAF SULTAN AGUNG
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG (UNISSULA)
PROGRAM PASCASARJANA (S2)
MAGISTER MANAJEMEN**
Jl. Raya kaligawe Km.4 Po.Box 1054/SM Telp. (024) 6583584 psw.537
Semarang 50112

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SRI SULISTYORINI
Nim : 204022001090100
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul :

**PENINGKATAN KINERJA APARATUR PEMERINTAH DESA MELALUI
KOMPETENSI DAN PELATIHAN DENGAN PERILAKU INOVATIF
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Penulis siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penulisan tesis ini.

Semarang, 29 Mei 2024

Yang membuat pernyataan


Sri Sulistyorini

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SRI SULISTYORINI

NIM : 20402200109

Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN

Fakultas : EKONOMI

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi* dengan judul :

PENINGKATAN KINERJA APARATUR PEMERINTAH DESA MELALUI KOMPETENSI DAN PELATIHAN DENGAN PERILAKU INOVATIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

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, 29 Mei 2024

Yang membuat pernyataan


Sri Sulistyorini

ABSTRACT

The research objective focuses on competency research and the application of Job Training patterns to improve HR Performance with Innovative Behavior as an Intervening Variable. The population in this study was Village Government Apparatus in Tengaran District with a total population of 189 people. The sampling technique used the census method amounting to 189 samples. Data processing using the SEM analysis method with the Partial Least Square (PLS) method.

The results of the research are that HR Competency has a significant effect on performance, Job Training has a significant effect on performance, Innovative Behavior has a significant effect on performance. It is hoped that this research can help the Village Government improve its performance. Apart from that, academically, this study is expected to contribute to the development of HR management science, in the form of a development model for improving HR performance through HR competency and job training with innovative behavior as an intervening variable.

Keywords: HR Competency, Job Training, Innovative Behavior, Performance

ABSTRAK

Tujuan penelitian focus pada penelitian kompetensi dan penerapan pola Pelatihan Kerja dapat meningkatkan Kinerja SDM dengan Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah Aparatur Pemerintah Desa se Kecamatan Tengaran dengan total populasi 189 orang. Teknik pengambilan sampel dengan metode sensus sejumlah 189 sampel. Pengolahan data dengan menggunakan metode Analisis SEM dengan Metode Partial Least Square (PLS).

Adapun hasil penelitian adalah Kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Perilaku Inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini diharapkan dapat membantu Pemerintah Desa dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu Secara akademik studi ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen SDM, berupa model pengembangan peningkatan Kinerja SDM melalui kompetensi SDM dan Pelatihan Kerja dengan Perilaku Inovatif sebagai variabel intervening

Kata Kunci: Kompetensi SDM, Pelatihan Kerja, Perilaku Inovatif, Kinerja SDM

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warohmatullaahi Wabarokatuh

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat dan hidayahNya sehingga dapat terselesaikan proses penyusunan tesis dengan judul “PENINGKATAN KINERJA APARATUR PEMERINTAH DESA MELALUI KOMPETENSI DAN PELATIHAN DENGAN PERILAKU INOVATIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”.

Tesis ini disusun Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat Sarjana S2 Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam proses penyusunan tesis ini tentunya tidak terlepas dari berbagai hambatan, kesulitan dan kendala, namun dengan adanya bantuan, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak maka penyusunan tesis ini dapat diselesaikan.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Ibu Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., M.S. selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah banyak membantu, membimbing dan mengarahkan berupa saran, nasihat, kritik serta masukan dalam proses penyusunan tesis hingga selesai.
2. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si selaku pengelola Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang selalu mensupport setiap mahasiswa dalam proses perkuliahan sampai dengan penyusunan tesis.
3. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung, yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sebagai dasar penulisan tesis ini.

4. Orangtua, Suami dan anak-anakku tercinta atas segala dukungan, cinta dan kasih sayang, serta doa yang dengan tulus diberikan kepada penulis.
5. Semua pihak yang telah memberikan bantuannya dalam penyusunan tesis ini dari awal hingga akhir.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu saran, masukan dan kritikan yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan demi tersusunnya tesis yang lebih baik.

Semoga tesis ini bermanfaat dan dapat memberikan inspirasi bagi para pembaca.

Wassalamu'alaikum Warohmatullaahi Wabarokatuh

Semarang, 29 Mei 2024

Penulis

Sri Sulistyorini



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PRSSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	ix
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	9
1.3. Tujuan Penelitian (Question Research + MM)	10
1.4. Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1. Kinerja SDM	11
2.2. Perilaku Inovatif	13
2.3. Kompetensi	16
2.4. Pelatihan Kerja	20
2.5. Model Empirik Penelitian	23
BAB III METODE PENELITIAN	25
3.1. Jenis Penelitian	25
3.2. Variabel dan Indikator	25
3.3. Sumber Data	27

3.4. Metode Pengumpulan Data	27
3.5. Responden	28
3.6. Teknik Analisis	29
BAB IV HASIL PENELLITIAN DAN PEMBAHASAN	38
4.1. Deskripsi Variabel	38
4.2. Hasil Penelitian	48
4.3. Pengujian hipotesis	60
4.4. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	63
4.5. Pembahasan	64
BAB V PENUTUP	73
5.1. Kesimpulan	73
5.2. Implikasi manajerial	74
5.3. Keterbatasan Penelitian	76
5.4. Agenda Penelitian mendatang	76
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN	81

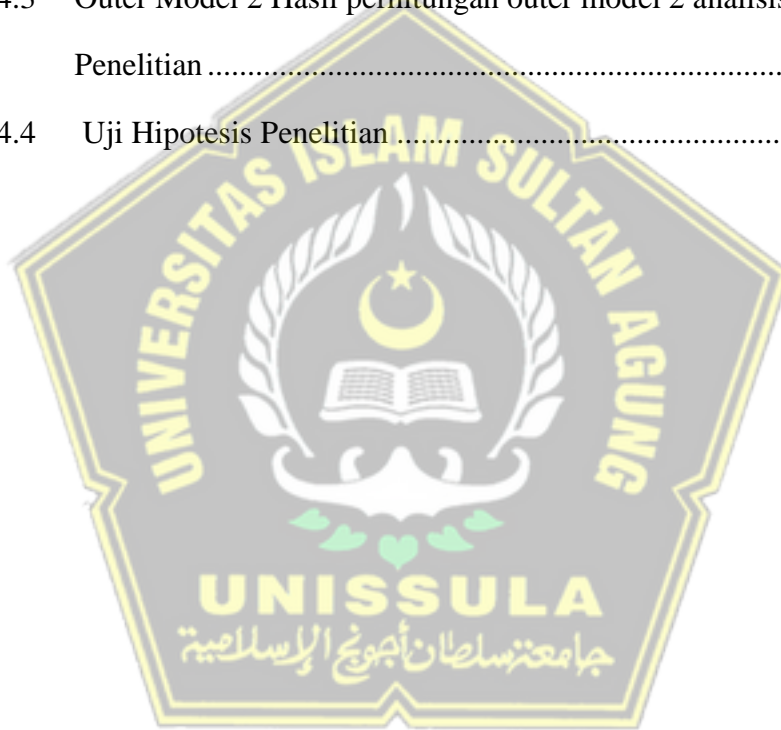


DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Data Perangkat Desa di Kecamatan Tengaran Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan	3
Tabel 1.2.	Data Perangkat Desa di Kecamatan Tengaran Berdasarkan Kemampuan dalam Teknologi Informasi	4
Tabel 3.1	Variabel dan Indikator Penelitian	29
Table 4.1	Karakteristik Responden	39
Tabel 4.2	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi SDM	43
Tabel 4.3	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pelatihan Kerja	44
Tabel 4.4	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Perilaku Inovatif	45
Tabel 4.5	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja SDM	46
Tabel 4.6	Indikator validitas (Outer loadings) dan Convergent Validity (AVE) 1	49
Tabel 4.7	Construk Reliability (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability) 1	50
Tabel 4.8	Indikator validitas (Outer loadings) dan Convergent Validity (AVE) 2	52
Tabel 4.9	Construk Reliability (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability) 2	53
Tabel 4.10	Heterotrait Monotrait (HTMT)	54
Tabel 4.11	Collinearity Assessment VIF	55
Tabel 4.12	Koefisien Determinasi (R ²)	56
Tabel 4.13	Predictive relevance (Q ²)	57
Tabel 4.14	Affect Size Nilai f ²	59
Tabel 4.15	Uji Hipotesis pengaruh langsung model Penelitian	61
Tabel 4.14	Uji Hipotesis pengaruh Mediasi model Penelitian	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Emprik Penelitian.....	27
Gambar 4.1	Model analisis jalur penelitian.....	42
Gambar 4.2	Outer Model 1 Hasil perhitungan outer model analisis jalur penelitian 1	48
Gambar 4.3	Outer Model 2 Hasil perhitungan outer model 2 analisis jalur Penelitian	51
Gambar 4.4	Uji Hipotesis Penelitian	60



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Lampiran 2. Data Penelitian

Lampiran 3. Lampiran Output SmartPLS



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dan pertumbuhan organisasi mempersyaratkan ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang andal. Berbagai masalah bangsa yang ditandai dengan berbagai perubahan dalam tatanan masyarakat, pemerintah mulai dari pemerintah pusat sampai ke tataran pemerintah yang paling bawah yaitu Pemerintah desa. Perkembangan teknologi informasi di era globalisasi diharapkan mampu memberikan kemudahan dan meningkatkan akuntabilitas dalam penyelenggaraan dan pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat, baik tugas di bidang pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat. Kompetensi SDM menjadi tuntutan utama dalam menjawab globalisasi dan kemajuan teknologi informasi saat ini agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai sesuai dengan target yang ditetapkan.

Penyediaan SDM yang kompeten yang ahli di bidangnya tentunya bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Utamanya dalam tataran Pemerintah desa , dimana ketersediaan sumber daya Aparatur Pemerintah Desa saat ini khususnya di Kabupaten Semarang sebagian merupakan Aparat yang sudah berusia dan tentunya kurang bahkan tidak menguasai teknologi informasi. Kondisi ini menyebabkan penumpukan tanggung jawab pekerjaan utamanya yang menggunakan teknologi informasi kepada para perangkat desa yang lebih muda dan lebih menguasai teknologi informasi.

Tanggung jawab ganda pada beberapa perangkat desa ini menjadi permasalahan yang terus berlanjut dan pada akhirnya berpengaruh pada capaian kinerja dari Pemerintah Desa.

Sebelum diberlakukannya Undang – Undang no 6 Tahun 2014 tentang Desa, berdasarkan Peraturan Daerah No 10 Tahun 2006 tentang Tata Cara Pencalonan, Pemilihan , Pengesahan, Pengangkatan Dan / Atau Pemberhentian Perangkat Desa, seleksi perangkat desa khususnya untuk Jabatan Kepala Dusun dilaksanakan dengan Pemilihan langsung oleh masyarakat setempat yang memenuhi syarat sebagai pemilih, sedangkan untuk jabatan Perangkat Desa lainnya dipilih secara langsung oleh Ketua Rukun Tetangga (RT), Ketua Rukun Warga (RW) dan Anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Adapun persyaratan calon dengan ijazah minimal Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP). Bahkan sebelum diberlakukannya regulasi ini, seseorang dapat mendaftar sebagai calon perangkat desa dengan pendidikan terakhir minimal Sekolah Dasar (SD). Dengan metode pemilihan seperti ini tentunya kompetensi maupun *skill* dari calon perangkat desa yang terpilih dan ditetapkan menjadi Perangkat Desa belum tentu sesuai dengan harapan dan kebutuhan organisasi. Unsur kepentingan dan kedekatan masih dominan dalam pelaksanaannya.

Berlakunya Undang – Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa memberi harapan baru dalam upaya peningkatan tata kelola Pemerintahan Desa utamanya dalam hal penyediaan SDM. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Semarang Nomor 14 Tahun 2016 Tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa

yang ditindaklanjuti dengan Peraturan Bupati Semarang Nomor 38 Tahun 2016 tentang Tentang Tata Cara Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa terakhir dirubah dengan Peraturan Bupati Semarang Nomor 22 Tahun 2018 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Bupati Semarang Nomor 38 Tahun 2016 Tentang Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa, memberi solusi pada upaya penyediaan sumber daya Aparatur Pemerintah Desa yang dilaksanakan secara profesional bekerjasama dengan pihak ketiga yaitu Perguruan Tinggi (Universitas), dimana seleksi mencakup 3 (tiga) materi tes yaitu tes seleksi tertulis kemampuan dasar, praktek komputer dan wawancara dengan persyaratan minimal berpendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA). Diharapkan melalui metode seleksi seperti ini dapat diperoleh perangkat desa yang kompeten.

Berikut ini data yang menunjukkan Data Aparatur Pemerintah Desa di Kecamatan Tengaran berdasarkan latar Belakang Pendidikan per Tahun 2023:

**Tabel 1.1. Data Perangkat Desa di Kecamatan Tengaran
Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan**

No	Desa	Latar Belakang Pendidikan						Jumlah
		SD	SLTP	SLTA	D3	S1	S2	
1	Duren		1	7	-	4	-	12
2	Sugihan	1	-	3	3	4	-	11
3	Sruwen	3	-	7	1	3	-	14
4	Tegalrejo	-	1	11	1	-	-	13

5	Tengaran	-	2	4	3	3	-	12
6	Klero	-	5	4	3	2	-	14
7	Cukil	-	2	6	-	3	1	12
8	Regunung	-	2	8	-	2	-	12
9	Karangduren	-	4	4	-	2	1	12
10	Butuh	1	4	8	2	1	-	16
11	Patemon		1	11	-	2	-	14
12	Bener	-	1	8	1	3	-	13
13	Tegalwaton	1	4	7	-	3	-	15
14	Barukan	-	4	5	-	1	-	10
15	Nyamat	1	1	3	2	2	-	9
	Jumlah	7	32	96	16	36	2	189

Sumber : Seksi Tata Pemerintahan Kecamatan Tengaran

Sedangkan berdasarkan kemampuan mengoperasikan teknologi informasi dituangkan dalam tabel di bawah ini :

**Tabel 1.2. Data Perangkat Desa di Kecamatan Tengaran
Berdasarkan Kemampuan dalam Teknologi Informasi**

No	Desa	Kemampuan dalam Teknologi Informasi	
		Mampu	Kurang Mampu
1	Duren	4	8
2	Sugihan	6	5
3	Sruwen	5	9
4	Tegalrejo	2	11
5	Tengaran	9	3

6	Klero	9	5
7	Cukil	8	4
8	Regunung	6	6
9	Karangduren	8	4
10	Butuh	5	11
11	Patemon	10	4
12	Bener	9	4
13	Tegalwaton	4	11
14	Barukan	4	6
15	Nyamat	7	2
	Jumlah	96	93

Sumber : Seksi Tata Pemerintahan Kecamatan Tengaran

Aparatur Pemerintah Desa merupakan komponen penyelenggara kegiatan Pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat di Desa. Baik buruknya Kinerja Pemerintah Desa sangat dipengaruhi ketersediaan SDM yang ada yaitu Aparatur Pemerintah Desa. Sebagaimana disampaikan Rivai & Sagala (2013), bahwakinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Dimana setiap individu dalam menjalankan tugas atau pekerjaan sudah sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Dalam mewujudkan kinerja Aparatur Pemerintah Desa yang handal serta untuk menjawab perkembangan teknologi informasi saat ini yang berkembang pesat guna mendukung terwujudnya *good governance* yang pada dasarnya merupakan suatu konsep pemerintahan yang membangun serta menerapkan prinsip profesionalitas, demokrasi, transparansi, efisiensi, akuntabilitas, efektivitas,

pelayanan prima, serta bisa diterima oleh seluruh masyarakat (Anggara, 2012) perlu ditunjang dengan peningkatan Inovasi pelayanan publik maupun Inovasi tata kelola pemerintahan desa guna mewujudkan tata kelola Pemerintah Desa yang bersih, transparan, profesional dan akuntabel. Pengembangan aplikasi pendukung tata kelola Pemerintahan Desa yang dikembangkan beragam, mulai dari aplikasi keuangan, pemberitaan, kependudukan, kesejahteraan sosial dan lain-lain. Inovasi pemerintah merupakan suatu ide/gagasan/metode ataupun peralatan yang digunakan pemerintah dalam melakukan perbaikan terhadap perumusan dan pelaksanaan kebijakan. Pengertian inovasi dalam pemerintahan merupakan sebuah ide kreatif dalam melakukan pembaharuan dalam sistem pemerintahan guna meningkatkan kinerja pemerintahan itu sendiri. (Rozikin et al., 2020: 9).

Pemerintah Desa dalam hal ini para perangkat desa yang merupakan pelaku pelayanan kepada masyarakat sekaligus sebagai pelaksana kegiatan pemerintahan sesuai tugas pokok dan fungsi pada masing – masing jabatan, perlu mengembangkan sikap dan perilaku yang inovatif dalam upaya peningkatan kinerjanya. Pengembangan Perilaku Inovatif perangkat desa perlu disertai dengan ketersediaan SDM yang kompeten dan upaya peningkatan kapasitas SDM yang ada saat ini yaitu Aparatur Pemerintah Desa. Dengan pola seleksi perangkat desa yang dilaksanakan saat ini dimana kompetensi calon perangkat akan diuji melalui lembaga pendidikan tinggi yaitu universitas, diharapkan dapat menghasilkan SDM yang lebih berkualitas dan kompeten, sehingga pada saat ditetapkan menjadi perangkat desa diharapkan mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Menurut Brannick dan Levine dalam Bukit (2017) bahwa kompetensi merupakan suatu keterampilan, pengetahuan, kemampuan atau karakteristik yang berhubungan dengan kinerja yang baik atas suatu jabatan, atau penjabaran tertulis dari kebiasaan kerja yang dapat diukur dan ketrampilan pribadi yang digunakan untuk mencapai sasaran kerja. Kompetensi adalah persyaratan utama dalam kinerja (Palahudin & Ismartaya, 2020). Michael Zwell dalam Wibowo (2009) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut : keyakinan dan nilai-nilai, ketrampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, isu emosional, kemampuan intelektual dan budaya organisasi. Oleh karena itu, Kompetensi merupakan salah satu faktor penting yang sangat berpengaruh terhadap kinerja. Namun demikian berdasarkan penelitian Parlindungan Pardosi¹, Sumardi², Andi Ratna Sari Dewi³ (2022) dalam studi Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan dengan Variabel Intervening Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi Klinker dan Semen pada PT. Semen Tonasa. didapatkan bahwa variabel kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kemampuan seseorang belumlah cukup efektif untuk menyelesaikan pekerjaannya tanpa didukung pelatihan yang berkelanjutan sehingga dapat meningkatkan dan mengoptimalkan kualitas kerjanya dalam suatu organisasi. Latar belakang pendidikan tidak selalu menjamin kemampuannya seseorang pada saat bekerja, sehingga upaya peningkatan ketrampilan dan pengetahuan melalui pola pelatihan kerja yang tepat sangat diperlukan guna mengoptimalkan kemampuan yang ada

dengan harapan dapat menumbuhkan kemampuan berperilaku Inovatif dalam meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan pada kondisi ketersediaan sumber daya Aparatur Pemerintah desa yang ada, perlu upaya dan langkah tepat guna meningkatkan ketrampilan dan keahlian yang dapat diperoleh melalui program pelatihan kerja, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan memberikan kontribusi sesuai kebutuhan organisasinya yaitu Pemerintah Desa. Upaya peningkatan ketrampilan SDM dapat dilakukan melalui program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyesuaian diri terhadap lingkungan kerja dan menyelaraskan kemampuan diri terhadap perkembangan teknologi merupakan sasaran dari pelatihan kerja, sehingga dihasilkan SDM yang kompeten dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Pelatihan kerja dibutuhkan untuk peningkatan kemampuan dan keterampilan dalam bekerja. Sasaran pelatihan kerja adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menerapkannya ke dalam aktivitas-aktivitas sehari-hari (Noe, 2012). Salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi adalah dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan. Dhani Satrio (2017:427) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Sehingga dengan demikian diharapkan kompetensi SDM dapat ditingkatkan melalui jalur pendidikan dan pelatihan. Menurut Marno Nugroho (2020) menyebutkan bahwa 1. Globalisasi serta perubahan keadaan ekonomi menyebabkan tingginya kompetisi pada berbagai perusahaan sehingga mengharuskan

perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, terutama Kinerja SDMnya, tentunya hal ini sejalan dengan pentingnya peningkatan kompetensi dalam meningkatkan Kinerja SDM, 2. Untuk meningkatkan Kinerja SDM salah satunya perusahaan harus menerapkan pola pelatihan kepada SDMnya agar SDM yang ada di perusahaan tersebut terlatih didalam menjalankan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan produktifitas dan kinerja perusahaan.

Dengan latar belakang kompetensi SDM dan pemberian pola pelatihan yang tepat diharapkan dapat meningkatkan kemampuan berperilaku Inovatif sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan kontroversi studi (*reserach gap*) dan fenomena bisnis, maka rumusan masalah dalam studi ini adalah ” ***Bagaimana kompetensi dan penerapan pola Pelatihan Kerja dapat meningkatkan Kinerja SDM dengan Perilaku Invatif sebagai Variabel Intervening***”.

Sedangkan pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut:

1. Apakah Perilaku inovatif mampu meningkatkan Kinerja SDM?
2. Apakah Kompetensi mampu meningkatkan Kinerja SDM?
3. Apakah Kompetensi mampu meningkatkan Perilaku Inovatif?
4. Apakah Pelatihan Kerja mampu meningkatkan Perilaku Inovatif?
5. Apakah Pelatihan Kerja mampu meningkatkan Kinerja SDM?

1.3. Tujuan Penelitian (Question Research + MM)

1. Mendeskripsikan dan menganalisis Perilaku Inovatif mampu meningkatkan Kinerja SDM.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis Kompetensi mampu meningkatkan Kinerja SDM.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis Kompetensi mampu meningkatkan Perilaku Inovatif.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis Pelatihan Kerja mampu meningkatkan Perilaku Inovatif
5. Mendeskripsikan dan menganalisis Pelatihan Kerja mampu meningkatkan Kinerja SDM.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik / Teori

Secara akademik studi ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen SDM, berupa model pengembangan peningkatan Kinerja SDM melalui kompetensi SDM dan Pelatihan Kerja dengan Perilaku Inovatif sebagai variabel intervening.

2. Manfaat Praktis

Hasil studi ini bagi Pemerintah Desa se Kecamatan Tenganan dapat dipakai sebagai referensi atau bahan pertimbangan pengambilan keputusan, khususnya dalam peningkatan Kinerja SDM melalui kompetensi SDM dan Pelatihan Kerja dengan Perilaku Inovatif sebagai variabel intervening.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja SDM

Pengertian kinerja menurut Afshan dkk. (2012) kinerja sebagai "Pencapaian tugas spesifik yang diukur berdasarkan standar akurasi, kelengkapan, biaya dan kecepatan. Cascio (2006) bahwa Kinerja mengarah pada tingkat keberhasilan sebuah pekerjaan SDM. Barry Cushway (2002) Kinerja adalah bagaimana menilai seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan". Sedangkan menurut Byars (1984) kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Robbins (2015) mengatakan bahwa kinerja juga diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Kinerja SDM akan tercipta jika SDM dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik.

Pendapat lain kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan, (Robbins, 2001). Menurut Seymour (1991), kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Adapun menurut As 'ad (1989) mengutip dua pendapat, pertama dari Maiier yang memberi batasan bahwa kinerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Kedua dari pendapat Lawer dan Porter, menyatakan bahwa kinerja adalah “ *Successful role*

achievement “ yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Sedangkan Byars and Rue (1984) mendefinisikan kinerja merupakan derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang. Pengukuran Kinerja SDM diukur berdasarkan beberapa dimensi. Menurut (Mathis & Jackson, 2012) elemen kinerja sebagai berikut : 1. Kuantitas; 2. Kualitas; 3. Ketepatan waktu; 4. Kehadiran; 5. Kemampuan bekerja sama. Kinerja adalah mengukur seberapa baik seseorang individu memenuhi permintaan pekerjaan. Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat di simpulkan bahwa **Kinerja SDM merupakan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dapat diukur secara kualitatif dan kuantitatif dalam rangka mencapai tujuan organisasi.**

Kinerja SDM mencakup beberapa instrumen mendasar yang meliputi: **(1) Kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) kemampuan bekerja, (4) ketepatan waktu, (5) kemampuan bekerjasama.**

Untuk dapat mengetahui tingkat keberhasilan Kinerja SDM, maka dapat dilakukan evaluasi hasil kinerja. Menurut Ivancevich (1993) mengevaluasi Kinerja SDM dikelompokkan dalam dua kategori : Pertama pada SDM teknik, yang mencakup kompetensi teknis, kesanggupan mencukupi kebutuhan sendiri, hubungan dengan orang lain, kompetensi, komunikasi, inisiatif, kompetensi administrasi, keseluruhan hasil Kinerja SDM teknik. Kedua evaluasi terhadap manajerial, yang mencakup kreatifitas, kontribusi yang diberikan, usaha kelompok kerja, keseluruhan hasil kerja.

Dengan mengetahui Kinerja SDM, maka dapat memberikan informasi bagi pihak manajemen untuk menentukan kebijakan yang perlu diambil dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut E.B. Flippo (1984) penilaian kinerja menyediakan informasi untuk membantu, membuat dan melaksanakan keputusan mengenai beberapa subyek seperti promosi, kenaikan gaji, pemberhentian dan pemindahan.

Kemudian menurut Steer (1985) bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja SDM adalah 1). Kemampuan, kepribadian dan minat kerja. Kemampuan merupakan kecakapan seseorang, seperti kecerdasan dan ketrampilan. Kemampuan SDM dapat mempengaruhi kinerja. Dengan kemampuan SDM yang baik, maka diharapkan dapat menghasilkan kinerja sesuai harapan organisasi. Kepribadian adalah keseluruhan cara seorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain. Kepribadian yang positif akan memberikan dampak positif pada individu di sekitarnya. Sedangkan minat merupakan suatu kecenderungan yang tinggi terhadap sesuatu 2). Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peran seseorang, yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang individu atas tugas yang dibebankan kepadanya. Makin jelas pengertian pekerja mengenai persyaratan dan sasaran pekerjaannya, maka makin banyak energi yang dapat dikerahkan untuk kegiatan kearah tujuan organisasi. 3).Tingkat motivasi pekerja Motivasi adalah daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

2.2. Perilaku Inovatif

Inovasi adalah konsep yang membuat setiap organisasi untuk berdiri terpisah dari kelompok. Inovasi membantu karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka melalui penciptaan dan penerapan proses inovatif dan membedakan organisasi melalui produk dan layanan yang inovatif. Pelatihan dan pengembangan adalah salah satu elemen penting yang membantu dalam membuat inovasi dan menciptakan perilaku inovatif di tempat kerja. Pada penelitian Fadilah, (2018) Pelatihan dan pengembangan telah menjadi salah satu fungsi yang diperlukan di sebagian besar organisasi, karena mengarah pada kinerja tinggi di bidang yang sama dan merupakan bagian penting dari sumber daya manusia. Penelitian yang dilakukan Florida Dessy Putri Sanuddin (2013) Organisasi yang ada harus menangani kebutuhan pelatihan yang terkait dengan perubahan dan pertumbuhan internasionalisasi industri, sudut pandang nasional yang beragam, dan tenaga kerja yang bervariasi. Inovasi organisasi memiliki kecenderungan untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengurangi biaya transaksi dan administrasi, meningkatkan kepuasan karyawan di tempat kerja, memperoleh akses ke aset yang tidak dapat diperdagangkan atau menurunkan biaya persediaan. Kepemimpinan, produktivitas karyawan, kerja tim, dan penyelarasan unit bisnis. Semua faktor yang digerakkan oleh manusia ini memainkan peran utama dalam kinerja dan efektivitas organisasi. Pendekatan sistematis adalah kunci keberhasilan perbaikan. Dengan kata lain,

para ahli teori telah mendalilkan lima pendekatan untuk mengukur efektivitas organisasi- model tujuan, model sumber daya sistem, model proses, model multi konstituen dan pendekatan nilai-nilai yang bersaing. Dalam mengadopsi teknologi digital yang cepat cenderung menguntungkan pekerja dengan keterampilan yang sulit digantikan dengan komputer, seperti kreativitas, keterampilan antarpribadi, atau kepemimpinan. Teknologi digital dapat meningkatkan produktivitas pekerja dalam pekerjaan ini dengan memungkinkan mereka untuk mengatur dan menerapkan ide atau keputusan mereka lebih cepat dan tepat. Jenis pekerjaan ini dianggap intensif dalam keterampilan non-rutin. Sebaliknya, pekerjaan yang lebih intensif dalam keterampilan rutin seperti akuntansi atau penyuntingan salinan, dan pekerjaan yang membutuhkan operasi manual berulang lebih rentan digantikan oleh teknologi baru. Misalnya, munculnya robot industri dan perangkat lunak yang dapat memproses pengembalian pajak atau mengoreksi dokumen akan membuat peran profesional tidak diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas ini. Pengembangan dan pelatihan ini harus tetap diperhatikan oleh organisasi karena sangat mempengaruhi faktor sumber daya manusia yang tidak dapat digantikan oleh siapapun.

Pemberdayaan karyawan dapat dianggap sebagai semacam operasi manajemen, di mana informasi berkembang dalam bentuk visi bersama, tujuan yang jelas, yang menghasilkan hasil kerja dan dampaknya terhadap semua hal didasarkan pada kemampuan bersama sehubungan dengan pelatihan dan

pelatihan. pengalaman kerja yang diperoleh atau kemampuan yang diperoleh pada waktu yang tepat untuk melakukan pekerjaan secara efektif (Chaturvedi, 2008).

Menurut Knol dan Van Linge (2008) Inovasi penting bagi kemajuan perusahaan dan kemampuannya untuk menyediakan solusi cerdas terhadap tantangan-tantangan yang ada. Kemampuan untuk menarik dan mempertahankan pekerja berprestasi lebih mungkin terjadi ketika perusahaan mendorong karyawan dalam menerapkan konsep yang orisinal dan cerdas (Faugier, 2005). Ketika persaingan di dunia bisnis semakin meroket, kreativitas dan kecenderungan inovatif karyawan telah menjadi sumber daya yang sangat dihargai (Kotter & Schlesinger, 2008), dan memiliki pengetahuan tentang karyawan yang memiliki tingkat perilaku inovatif yang lebih tinggi dalam suatu organisasi sangatlah berharga.

Perilaku inovatif kerja 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 (De Jong & Hartog, 2007). McGruirok, Lenihan dan Hart (2015) mendefinisikan perilaku kerja inovatif sebagai penciptaan model bisnis, teknik manajemen, strategi dan struktur organisasi diluar dari yang sudah ada. Perilaku inovatif mengacu pada kemampuan untuk menciptakan sebuah ide yang original, menggunakan 12 hasil kerja sebagai sebuah ide yang berpotensi dan menerapkan ide-ide baru kedalam praktek kerja (Birdi, Leach, &

Magadley, 2016). Perilaku kerja inovatif merupakan rangkaian kegiatan kerja yang secara bertahap dilakukan oleh pekerja dalam mengembangkan dan meningkatkan perilaku kerja yang efektif (De Jong & Hertog, 2010). Lebih lanjut De Jong & Hartog (2010;23-34) mengemukakan ada empat dimensi perilaku inovatif yaitu: 1) Eksplorasi Ide (exploration); 2) Membangkitkan Ide (generation); 3) Memenangkan Ide (Championing); dan 4) Aplikasi Ide (Application).

Dari Uraian tersebut bahwa Perilaku Inovatif meliputi : **1). Melihat peluang, 2). Mengeluarkan Ide baru, , 3). Memperjuangkan Ide, 4).Mengimplementasikan Ide baru.**

Jadi dapat disimpulkan bahwa **Perilaku Inovatif merupakan perilaku yang menunjukkan kemampuan untuk melihat peluang , mengeluarkan ide, memperjuangkan ide dan mengimplementasikan ide tersebut sehingga dapat memacu individu untuk dapat berpartisipasi secara efektif dan efisien dalam organisasi.**

Hasil uji empiris membuktikan bahwa perilaku kerja inovatif terhadap prestasi kerja karyawan pada PTS dilingkungan LLDIKTI VI Jawa Tengah menunjukkan hasil yang signifikan dengan memperoleh nilai standardized estimasi sebesar 0,287, kritis rasio (CR) sebesar 2,729 dan p-value = 0,006. Sehingga hipotesis 3 (H3) diterima yang berarti terdapat pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap prestasi kerja karyawan terbukti signifikan. Hasil tes ini sejalan dengan penelitian (Clegg et al., 2002) yang menemukan bahwa ketika

karyawan percaya bahwa rekan kerja mereka mendengarkan dan mendukung ide-ide mereka dan mengaitkan pentingnya saran baru yang mereka usulkan, mereka lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. prestasi kerja. Pegawai yang dipercaya memberikan saran perbaikan kualitas prosedur dan proses dalam suatu organisasi akan merasakan peningkatan motivasi (Thomas dan Velthouse, 1990) yang dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

Sementara itu berdasarkan penelitian Wendrian Fadli dan Muhammad Ro'uuf Fadhillah (2021) bahwa Perilaku Inovatif (Y1) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y2). Penelitian dilakukan pada Pemerintah Daerah Kota Bekasi dan Kota Tangerang Selatan .

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Jika Perilaku Inovatif ditingkatkan, maka Kinerja SDM semakin baik

2.3. Kompetensi

Kompetensi merupakan perilaku seseorang mencakup pengetahuan, keterampilan, motif, nilai serta konsep diri sehingga bekerja lebih efektif, unggul, serta sukses daripada yang lain (Kesler,2011). Kompetensi didefinisikan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap seorang professional dalam menjalankan pekerjaan (Chapman,1999).

Spencer and Spencer (1993), Mulyasa (2004); Hutapea (2008) menyatakan bahwa kompetensi kerja merupakan karakteristik dasar seseorang yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memiliki hubungan kausal dengan prestasi kerja atau efektivitas kerja yang luar biasa. Kompetensi didefinisikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk bekerja secara efektif (Stevens dan Campion), 1999. Pengetahuan, keterampilan dan sikap termasuk dalam kompetensi (Hanafi & Ibrahim, 2018; Spencer & Spencer, 1993). Kompetensi kerja merupakan karakteristik individu yang berkontribusi terhadap keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan (Sjahrazad et al., 2009). Sedangkan menurut Boulter et al. (2003) kompetensi adalah karakteristik yang memungkinkan seseorang untuk tampil dengan sangat baik. Spencer & Spencer (1993) juga mengemukakan kompetensi sebagai karakteristik seseorang yang secara langsung mempengaruhi kinerjanya di tempat kerja. Noe (2009) (dalam Hsiao & Lin, 2018), mendefinisikan kompetensi kerja sebagai kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan keterampilan, pengetahuan, sikap, dan kepribadiannya. Penelitian sebelumnya Jurnal Internasional Produktivitas dan Manajemen Kinerja Kinerja unggul berbasis kompetensi dan efektivitas organisasi Sateesh V. Shet, SV Patil, Meena R. Chandawarkar (2019) mengemukakan bahwa terdapat Hubungan positif antara kinerja unggul berbasis kompetensi

Menurut Parlindungan Pardosi¹, Sumardi², Andi Ratna Sari Dewi³ (2022) bahwa variabel Kompetensi (X1) berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan (Y2). Penelitian ini dilakukan pada Karyawan Departemen Produksi Klinker dan Semen pada PT. Semen Tonasa, dimana kondisi kerasnya persaingan di industri persemenan terutama gempuran dari produk semen Tiongkok saat ini, perusahaan berkomitmen harus mampu menyediakan mutu produk yang tinggi namun dengan harga yang bersaing, sehingga diperlukan usaha yang lebih baik lagi agar mampu mempertahankan bahkan meningkatkan market share melalui peningkatan kinerja karyawannya.

Demikian juga Muhamad Jupri (2022) bahwa Hasil pengujian antara variabel Kompetensi (X1) menunjukkan nilai p Value dibawah 0,05 yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y2). Penelitian ini dilakukann untuk mengetahui Gambaran Pengembangan Sumber Daya Manusia Tenaga Pendamping Desa di Propinsi Jambi.

Dari uraian di atas maka Hipotesis yang diajukan adalah :

H2: Jika kompetensi ditingkatkan, maka Kinerja SDM semakin baik

Pengembangan kompetensi SDM merupakan hal dasar yang wajib dilakukan dalam meningkatkan Kinerja SDM. Kompetensi adalah karakteristik bahwa individu memiliki kemampuan dan digunakan dengan cara yang konsisten sesuai untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Karakteristik ini

meliputi pengetahuan, keterampilan, aspek citra diri, motif sosial, sifat, pola pikir dan cara berpikir, perasaan, dan pelaksanaan (Dubois, 2004). Menurut Sanghi (2007) kompetensi adalah suatu proses yang mengacu pada berbagai keterampilan yang harus dilakukan dan perilaku yang harus diterapkan dalam kinerja yang kompeten. Kompetensi SDM merupakan karakteristik bahwa seseorang atau individu tersebut memiliki kemampuan yang digunakan secara konsisten guna mencapai tujuan yang akan dicapai. SDM merupakan pilar penggerak utama dalam menggerakkan roda organisasi dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi. Ariastini, (2017) dalam Hariawan, (2020).

Kompetensi meliputi beberapa aspek yang mempengaruhi , **meliputi : 1) pengetahuan, 2) ketrampilan, 3) kemampuan berpikir.**

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan **bahwa kompetensi adalah kemampuan setiap individu yang meliputi pengetahuan, kemampuan, ketrampilan dan sikap kerja sesuai standarisasi yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diharapkan organisasi.**

Setiap organisasi bergerak dalam lingkungan yang dinamis, sehingga berupaya mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif dengan melakukan Perilaku Inovatif. Berdasarkan Jurnal Ilmu Manajemen Terapan dengan judul Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompetensi Terhadap Kinerja Dimediasi oleh Perilaku Inovatif dan Komitmen Tenaga Pendamping Desa Se Provinsi Jambi, dikemukakan hasil bahwa Terdapat

Pengaruh Kompetensi berpengaruh terhadap Kapasitas Perilaku Inovatif perlu melakukan Perilaku Inovatif.

Studi yang dilaksanakan Jasmine Okponanabofa Tamunosiki-Amadi & Bunatari Ogounl (2018) kompetensi sebagai salah satu dimensi pemberdayaan psikologis mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan perilaku inovatif pegawai. Untuk kompetensi dan pembangkitan ide, hubungannya sangat lemah meskipun signifikan. Dengan $r = 0,243$ ($p < 0,01$) menunjukkan derajat hubungan antar keduanya. Hubungan kompetensi dengan pengembangan ide juga lemah, namun mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan nilai $r = 0,318$ ($p < 0,10$), namun kompetensi dan implementasi ide dengan nilai $r = 0,415$ ($p < 0,01$) kuat dan signifikan. Ini berarti bahwa hipotesis nol yang dikemukakan sebelumnya ditolak yang menyiratkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kompetensi dan perilaku inovatif meskipun hubungan tersebut merupakan jenis hubungan yang lemah. Studi yang dilakukan di sektor telekomunikasi yang beroperasi di wilayah Selatan Nigeria.

Berdasarkan hasil uji *bootstrapping*, nilai *path coefficient* diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 2,457 dan standar deviasi 0,137. Dengan tingkat signifikansi *p-value* sebesar 0,014 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kompetensi terhadap perilaku inovatif adalah positif dan signifikan, maka **Hipotesis 2 (H.2) diterima**. Studi dilaksanakan di BUMdesa yang ada di Kabupaten Tanjung Jabung Barat;.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H3 : Jika kompetensi SDM ditingkatkan, maka Perilaku Inovatif semakin meningkat

2.4 Pelatihan Kerja

Pelatihan menurut Andrew F. Sikula yang dikutip Mangkunegara (2015:35) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana SDM non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan juga merupakan usaha untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin (Handoko, 2016:28), dengan meliputi hal penting meliputi metode pelatihan, pelatih, fasilitas pelatihan, kebutuhan akan pelatihan, dukungan organisasi, manfaat pelatihan, materi pelatihan dan persepsi peserta pelatihan (Notoatmodjo, 2015:22). Pelatihan dirancang untuk membekali peserta didik dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini (Fitzgerald, 1992) karena hanya sedikit orang yang datang dengan pengetahuan dan pengalaman yang sudah lengkap yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan yang ditugaskan.

(Becker, 1962) memberikan penjelasan sistematis tentang investasi dalam modal manusia, dan Arta, dkk (2023) MSEJ, 4(1) 2023: 162-168 163 produktivitas, upah, dan mobilitas pekerja yang terkait. Investasi semacam itu

tidak hanya menciptakan keunggulan kompetitif bagi suatu organisasi (Salas & Cannon-Bowers 2001), tetapi juga memberikan Inovasi dan peluang untuk mempelajari teknologi baru dan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kinerja perusahaan SDM.

Bahkan, ada peningkatan kesadaran dalam organisasi bahwa investasi dalam pelatihan dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam hal peningkatan penjualan dan produktivitas, peningkatan kualitas dan pangsa pasar, pengurangan omset, ketidakhadiran dan konflik, (misalnya, Huselid 1995, Martocchio & Baldwin 1997, Salas & Cannon-Bowers 2000).

Pelatihan terdiri atas 2 kategori pokok program pelatihan, yaitu: metode *on the job training* (metode yang pelaksanaannya dilakukan di tempat kerja), dan metode *off the job training* Andy Fitriyadi Dharma Tilaar / *Jurnal Gentiaras Manajemen dan Akuntansi vol 12 (2) 125 – 137* 127 (pelaksanaannya dilakukan di luar tempat kerja). Khusus metode metode *off the job training*, dibagi lagi berupa: simulasi dan presentasi informasi (Handoko, 2016:30).

Pelatihan mencakup atas beberapa hal yaitu : **1). Kesesuaian Materi , 2). Kesesuaian Instruktur, 3). Metode Pelatihan , 4). Tujuan Pelatihan.**

Teori pelatihan sebagaimana diungkapkan oleh Mangkuprawira (2014:30), bahwa pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar SDM semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Menurut Hariandja (2012:27), pelatihan terdiri atas 2 model yaitu metode

pelatihan *on the job training*, dan metode pelatihan *off the job training*. Kebutuhan pelatihan berkaitan erat perlunya peningkatan kompetensi karena adanya tuntutan tugas pekerjaan dari organisasi.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa **pelatihan adalah suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan ketrampilan SDM.**

Pengembangan kompetensi dapat ditempuh, baik melalui pendidikan formal, non-formal dalam bentuk pelatihan (Sikula dalam Mangkunegara, 2011 dan Mangkuprawira, 2007), maupun dilakukan secara mandiri. Dengan penerapan pengembangan sumber daya manusia melalui pola pelatihan yang tepat diharapkan kompetensi SDM meningkat sehingga dapat meningkatkan pengetahuan, kreativitas dan Perilaku Inovatif di bidang masing - masing.

Berdasarkan studi yang dilakukan pada pegawai Dinas Komunikasi, Informasi dan Statistik DKI Jakarta bahwa Besarnya koefisiensi parameter t-statistik untuk variabel Job Training (X_1) > Innovative Work Behavior memiliki nilai 18,254 maka dinyatakan signifikan (t tabel signifikansi 5% = 1,96) atau dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima.

Berdasarkan penelitian Fonda Ambita Sari, Lia Amalia(2022), membuktikan adanya pengaruh signifikan metodologi pelatihan terhadap perilaku kerja inovatif, dengan hasil Uji validitas dan reliabilitas terhadap 99 soal dinyatakan valid dan reliabel sebanyak 70 soal dengan Kaiser-Meyer-

Olkin (KMO) $>0,500$ dan nilai Cronbach's Alpha $>0,600$. Hal ini membuktikan hipotesis yang diajukan peneliti bahwa terdapat pengaruh positif metodologi pelatihan terhadap perilaku kerja inovatif dapat diterima. Salah satu cara untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif (kreatif) pegawai diperlukan suatu metodologi pelatihan yang memberikan motivasi dan pemahaman kepada pegawai untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya dalam bekerja. Penelitian terdahulu membuktikan bahwa penerapan metodologi pelatihan secara berkesinambungan sebagai langkah pengembangan kompetensi mendorong peningkatan kompetensi pegawai sehingga memicu perilaku kerja inovatif dan pada akhirnya mengarah pada keunggulan kompetitif yang lebih tinggi. (Bysted & Jespersen, 2014). Beberapa penelitian sepakat bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia dilakukan melalui metodologi pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan, mampu mempengaruhi perilaku kerja kreatif, yang pada akhirnya mempengaruhi inovasi organisasi (Ariet et al., 201

H4 : Jika Pelatihan Kerja ditingkatkan, maka Perilaku Inovatif semakin meningkat

Studi Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Dr. E. Marno Nugroho MM (2020) mengemukakan variabel Pelatihan (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja SDM (Y2). Penelitian dilakukan kepada karyawan tetap pada Perusahaan daerah Air Minum (PDAM) Kota Samarinda.

Menurut Andy Fitriyadi Dharma Tilaar (2020) bahwa variabel Pelatihan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM (Y2). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pelatihan, Beban Kerja, dan Kinerja Pokja di Lingkungan Biro Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Provinsi Lampung.

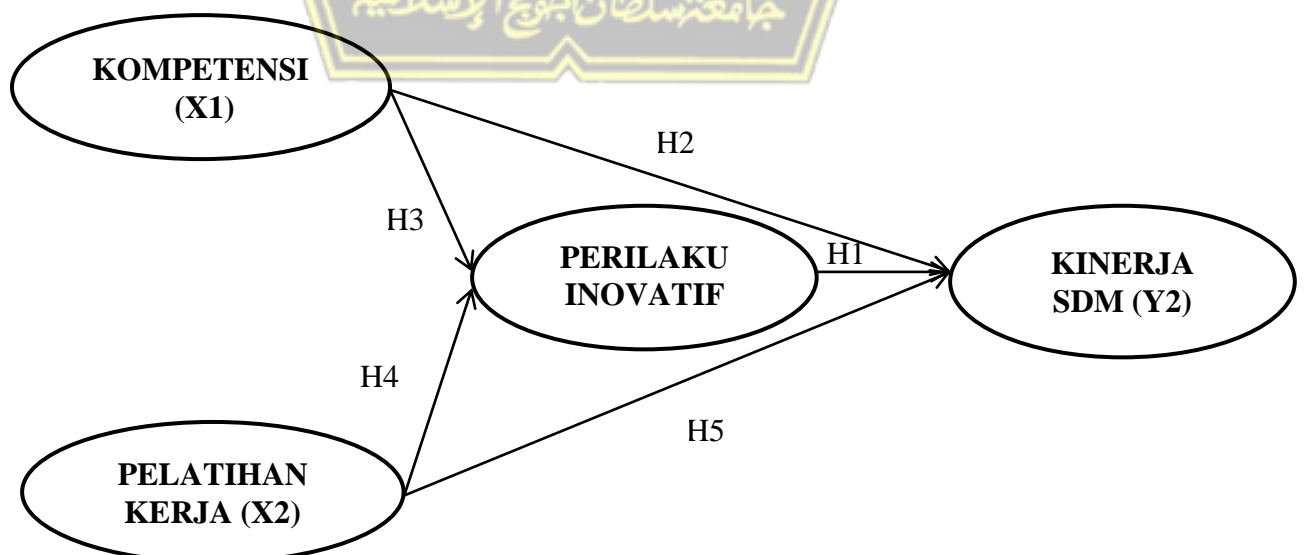
Maka dari uraian di atas, Hipotesis yang diajukan adalah :

H5: Jika pelatihan ditingkatkan, maka Kinerja SDM semakin baik

2.5. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka di atas maka model empirik penelitian ini terlihat pada Gambar 2.1 : Pada gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa peningkatan Kinerja SDM di pengaruhi oleh Perilaku Inovatif, kompetensi SDM dan penerapan pola Pelatihan Kerja yang tepat.

Gambar 2.1 : Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian Kuantitatif Explanatory atau penjelasan (*Explanatory research*). Widodo (2022) mengatakan bahwa penelitian yang bersifat *Explanatory* atau penjelasan adalah penelitian yang menjelaskan kausalitas antar variabel-variabel penentu serta menguji hipotesis yang diajukan, dimana uraiannya mengandung deskripsi akan tetapi terfokus pada hubungan variabel.

Variabel tersebut mencakup : Pelatihan Kerja, kompetensi SDM dan Kinerja SDM

3.2. Variabel dan Indikator

Variabel penelitian ini mencakup Pelatihan Kerja, kompetensi SDM dan Kinerja SDM. Adapun masing-masing indikator nampak pada Tabel berikut :

Tabel 3.1 : Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	Kompetensi SDM Kemampuan setiap individu yang meliputi pengetahuan, kemampuan, ketrampilan dan sikap kerja sesuai standarisasi yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diharapkan organisasi.	1. Pengetahuan, 2. Ketrampilan, 3. Kemampuan berpikir, 4. Sikap Kerja	Kesler (2011) Chapman (1999) Spencer and Spencer (1993) (Sjahrazad et al., 2009 Noe (2009)
2	Pelatihan Kerja Suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan ketrampilan SDM.	1. Kesuaian Materi 2. Kesesuaian Instruktur 3. Metode Pelatihan 4. Tujuan Pelatihan	Andrew F. Sikula (2015) Fitzgerald (1992) (Salas & Cannon-Bowers 2001) Mangkunegara (2017) (Handoko, 2016:28)
3	Perilaku Inovatif Perilaku Inovatif merupakan perilaku yang menunjukkan kemampuan untuk melihat peluang, mengeluarkan ide, memperjuangkan ide dan mengimplementasikan ide tersebut sehingga dapat memacu individu untuk dapat berpartisipasi secara efektif dan efisien dalam organisasi	1. Melihat Peluang 2. Mengeluarkan Ide 3. Memperjuangkan Ide 4. Mengimplementasikan Ide	De Jong & Hartog (2007) McGruirk, Lenihan dan Hart (2015) Birdi, Leach, & Magadley (2016)
4	Kinerja SDM Kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dapat diukur secara kualitatif dan kuantitatif dalam rangka mencapai tujuan organisasi.	1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Kemampuan bekerja 4. Ketepatan waktu 5. Kemampuan bekerjasama	(Mathis & Jackson, 2012) Cascio (2006) Barry Cushway (2002) Byars (1984) Robbins (2015) Seymour (1991)

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan

dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai

berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----------------------

3.3. Sumber Data

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Widodo, 2022). Data primer studi adalah mencakup : Pelatihan Kerja, kompetensi SDM dan Kinerja SDM.

Data skunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, Data tersebut meliputi jumlah SDM serta identitas responden diperoleh dari Seksi Tata Pemerintahan pada Kantor Kecamatan Tenganan dan referensi yang berkaitan dengan studi ini.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Studi ini metode pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner, merupakan pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan pada responden. Kuesioner diserahkan secara langsung pada yang bersangkutan dalam amplop dan dikembalikan dalam amplop tertutup untuk menjaga kerahasiaannya .

3.5. Responden

Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Populasi dalam penelitian ini adalah Aparatur Pemerintah Desa se Kecamatan Tenganan Kabupaten Semarang total populasi 189 orang.

Sampel yang dipilih harus menunjukkan segala karakteristik populasi sehingga tercermin dalam sampel yang dipilih, dengan kata lain sampel harus dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya atau mewakili (representatif). Mengingat jumlah populasi pada Pemerintah Desa se Kecamatan Tengaran yang hanya berjumlah 189 orang, maka penelitian ini menggunakan metode sensus, artinya semua populasi digunakan sebagai responden.

3.6. Teknik Analisis

3.6.1. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian tersebut (Umar, 2012). Pengujian ini dilakukan untuk mempermudah dalam memahami variabel-variabel penelitian. Statistik deskriptif yang dimaksudkan untuk memberikan penjelasan mengenai distribusi perilaku data sampel yang memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian. Data demografi tersebut antara lain: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jenis usaha dan lama usaha.

Langkah-langkah untuk menentukan kategori atau jenis deskriptif yang diperoleh masing-masing variabel, dari perhitungan deskriptif kemudian mendiskripsikan ke dalam kalimat. Cara menentukan tingkat kriteria untuk variasi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Sudjana, 2005):

1. Menentukan skor tertinggi
2. Menentukan skor terendah
3. Menetapkan rentang, rentang diperoleh dengan cara mengurangi skor tertinggi dengan skor terendah.
4. Menetapkan interval kelas, interval diperoleh dengan cara membagi rentang ditambah dengan jawaban terkecil kemudian dibagi dengan jawaban tertinggi yang ditetapkan.
5. Menetapkan jenjang kriteria.

Untuk mengetahui jawaban responden terhadap variabel penelitian, maka dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi 3 yaitu kategori tinggi, sedang dan rendah. Hal ini sesuai pernyataan Ferdinand (2009) bahwa untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi dalam setiap variabel dengan jumlah item pertanyaan yang ada setiap variabel yang kemudian dibagi menjadi 3 yaitu kondisi yaitu rendah, sedang, tinggi.

3.6.2. Analisis SEM dengan Metode Partial Least Square (PLS)

Partial Least Square adalah salah satu metode statistika *The Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang (*missing values*) dan multikolinearitas.

Menurut Ghozali (2013) *Partial Least Square (PLS)* mempunyai keunggulan sebagai berikut :

1. Mampu memodelkan banyak variabel dependen dan variabel independen (model kompleks)
2. Mampu mengelola masalah multikolinearitas antar variabel independen
3. Hasil tetap kokoh walaupun terdapat data yang tidak normal dan hilang
4. Menghasilkan variabel lain independen secara langsung berbasis *cross product* yang melibatkan variabel lain dependen sebagai kekuatan prediksi.
5. Dapat digunakan untuk pada sampel kecil
6. Tidak dapat mensyaratkan data berdistribusi normal
7. Dapat digunakan pada data dengan tipe skala berbeda yaitu nominal, ordinal dan kontinu.

PLS adalah analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Berikut persamaannya :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \quad \text{persamaan} \quad (1)$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Y_1 + e \quad \text{persamaan} \quad (2)$$

Keterangan :

Y_1 = Perilaku Inovatif

Y_2 = kinerja SDM

X_1 = Kompetensi

X_2 = Pelatihan Kerja

β = Koefisien Regresi

e = Standart Error

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Adapun langkah – langkah pengujian model empiris penelitian berbasis *Partial Least Square* (PLS) dibantu dengan software Smart PLS sebagaiberikut :

a. Spesialis Model

Analisis jalur hubungan antar variabel terdiri dari :

1. *Outer model* yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut juga dengan *outer relation* atau *measurement model*, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifestnya.
2. *Inner Model* yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten (*structural model*) disebut juga *inner relation*, menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zero means* dan unit varians sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.
3. *Weight Relation*, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*.

b. Evaluasi Model

PLS tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan. Model evaluasi PLS berdasarkan pada pengukuran prediksi yang

mempunyai sifat non parametrik. Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator.

Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang tidak dijelaskan yaitu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaiser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t statistik yang didapat lewat prosedur *bootstrapping*.

1. Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model dengan indikator refleksif masing-masing diukur dengan (Ghozali, 2014:45):

- a) Convergent Validity yaitu korelasi antar skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Untuk hal itu loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator.
- b) Discriminant Validity yaitu pengukuran indikator refleksif berdasarkan cross loading dengan variabel latennya. Metode lain dengan membandingkan nilai square root of Average Variance Extracted (AVE)

setiap konstruk, dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan konstruk tersebut memiliki nilai discriminant validity yang baik dan sebaliknya. Direkomendasikan nilai pengukuran lebih besar dari 0,50.

- c) Composit Reliability adalah indikator yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, menunjukkan derajat yang mengidentifikasi common latent (unobserved). Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,7 walaupun bukan merupakan standar absolut.
- d) Interaction Variabel, pengukuran untuk variabel moderator dengan Teknik menstandarkan skor variabel laten yang dimoderasi dan memoderasi, kemudian membuat konstruk interaksi dengan cara mengalihkan nilai standart indikator laten dengan variabel moderator, dikalikan iterasi ulang.

2. Inner Model

Diukur menggunakan R-square variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi *Qsquare predictive relevante* untuk model konstruk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai Q-square ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Dengan asumsi

data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-square untuk konstruk endogen (dependen), *Q-square test* untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Variabel

Populasi dalam penelitian ini adalah para Perangkat Desa di wilayah Kecamatan Tengaran yang melaksanakan tugas pokok dan fungsi sesuai dengan jabatan masing – masing dalam Pemerintahan Desa. Perangkat Desa merupakan unsur staf yang membantu Kepala Desa dalam penyusunan kebijakan dan koordinasi yang diwadahi dalam Sekretariat Desa yang dipimpin Sekretaris Desa dibantu oleh 2 (dua) Kepala Urusan , dan unsur pendukung tugas Kepala Desa dalam pelaksanaan kebijakan yang diwadahi dalam bentuk pelaksana teknis yang terdiri atas 3 (tiga) Kepala seksi dan unsur kewilayahan yaitu Kepala Dusun.

Dalam proses penyebaran kuesioner dilaksanakan secara langsung dengan menyampaikan kuesioner kepada seluruh perangkat desa di wilayah Kecamatan Tengaran.

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Table 4.1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	138	73 %
	Perempuan	51	27 %
Usia responden	20 – 30 tahun	15	8 %
	31 – 40 tahun	45	24 %
	41 – 50 tahun	58	31 %
	> 51 tahun	71	37 %
Tingkat pendidikan	SD	7	3,7 %
	SMP	32	16,9 %
	SMA	96	50,8 %
	Diploma (D3)	16	8,5 %
	Sarjana (S1)	36	19 %
	Magister (S2)	2	1,1 %
Riwayat Bimbingan Teknik	Pernah Mengikuti	189	100 %
	Belum Pernah Mengikuti	-	-

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan gambaran karakteristik responden seperti dijelaskan pada Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa sebagian besar perangkat desa berjenis kelamin laki-laki sebesar 73 % sedangkan perempuan sebesar 27 %. Hal ini disebabkan pemahaman masyarakat pada masa yang lalu bahwa beberapa jabatan perangkat desa harus dijabat oleh laki – laki, seperti jabatan Kepala Dusun, yang menurut pemahaman masyarakat

secara umum dipimpin oleh laki – laki. Namun perkembangannya sekarang, untuk jabatan Kepala Dusun sudah mulai dijabat oleh perempuan di beberapa dusun, namun masih didominasi laki - laki. Namun berbeda dengan jabatan Sekretaris Desa dimana di Kecamatan Tenganan dimoninasi oleh perempuan.

Jika dilihat dari kelompok usia, Perangkat desa dengan rentang usia 20 – 30 tahun sebesar 8 %, usia 31 – 40 tahun 24 %, usia 41 – 50 tahun sebesar 31 % dan usia 51 – 60 tahun sebesar 37 %. Jadi perangkat desa dengan usia 51 – 60 tahun paling banyak, artinya di tahun – tahun mendatang mulai terjadi pergeseran generasi.

Sementara itu dilihat dari latar belakang pendidikan, Perangkat Desa dengan lulusan SD sebesar 3,7 %, SLTP sebesar 16,9 %, SLTA sebesar 50,8 %, D3 sebesar 8,5 %, Sarjana sebesar 19 % dan Pasca Sarjana 1,1 %. Hal ini menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan para perangkat desa di Kecamatan Tenganan mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, terbukti di tahun 2024 latar belakang tertinggi dengan latar belakang pendidikan SLTA sebesar 50,8 % disusul Sarjana sebesar 19%.

Sedangkan dari sisi pemberian pelatihan, 100 % perangkat desa sudah pernah diberikan pelatihan walaupun dengan prosentase pelatihan yang berbeda. Harapannya dengan diberikannya pelatihan, maka akan menstimulan semua aparatur pemerintah desa untuk dapat berperilaku inovatif, sehingga dapat menunjang dan meningkatkan kinerja masing-masing.

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diajukan. Dalam hal ini analisis deskriptif menjelaskan tanggapan para konsumen terhadap pertanyaan yang diajukan masing-masing variabel customer engagement, brand trust, brand love dan brand loyalty. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing variabel, maka dalam penelitian ini dikelompokkan dalam satu katagori skor dengan menggunakan rentang skala dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2012)

$$RS = \frac{TT - TR}{\text{Skala}}$$

Keterangan :

RS= Rentang Skala	Skor tertinggi = 5
TR = Skor terendah	Skor terendah = 1
TT = Skor tertinggi	

$$= \frac{10 - 1}{3}$$

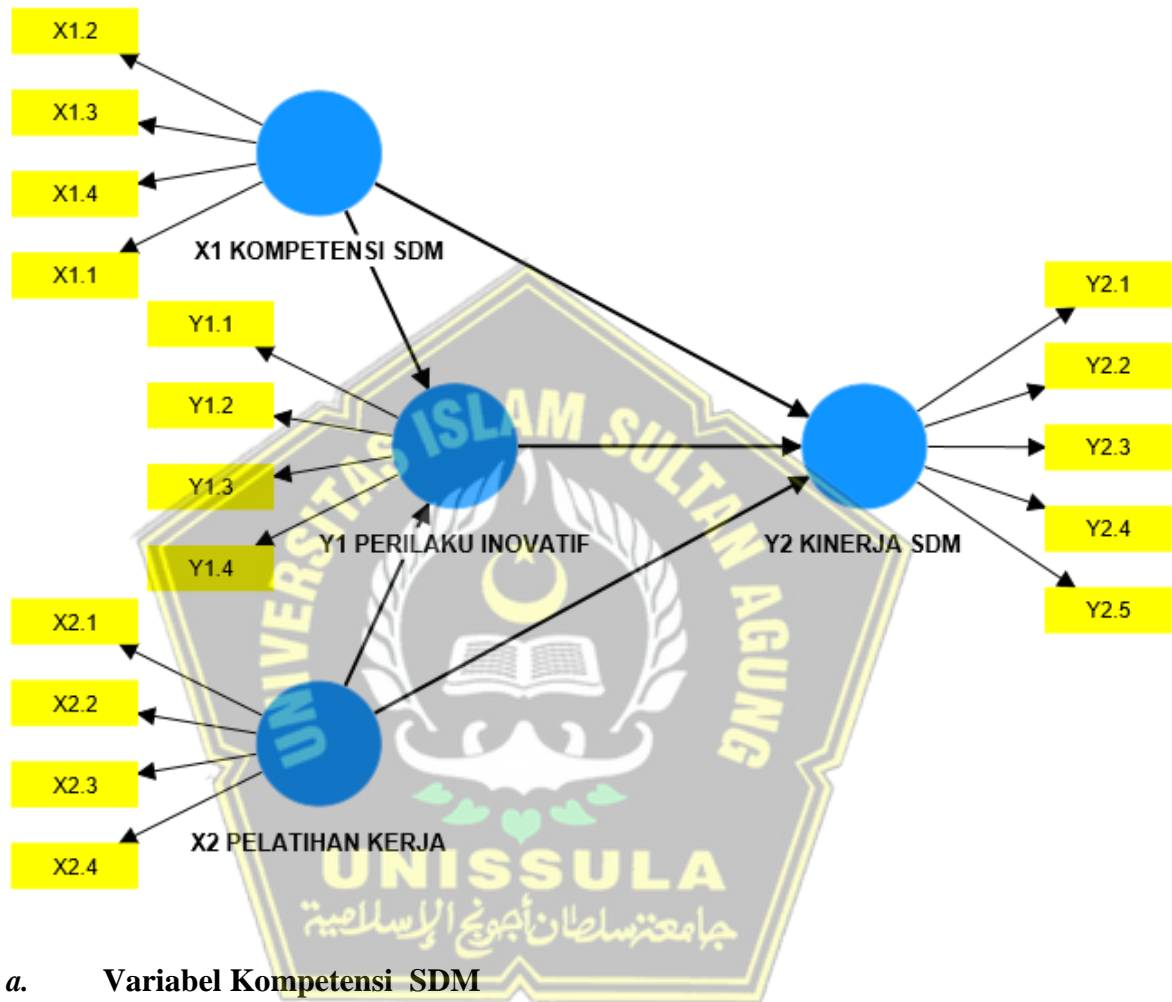
$$= 3$$

Dengan demikian intervalnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

• Interval 1 – 4	Kategori	Rendah
• Interval 4,01 – 7,01	Kategori	Sedang/Cukup
• Interval 7,02 – 10	Kategori	Tinggi

Gambar 4.1 : Model analisis jalur penelitian

Model penelitian kemudian dianalisis secara inner, outer model dan uji hipotesis menggunakan Software SmartPLS 4.0.9.5



a. Variabel Kompetensi SDM

Analisis deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. metode analisis deskriptif berfungsi untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2022, hal.147).

Tabel 4.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi SDM

Variabel laten	variabel konstruk	Mean	Median	Scale min	Scale max	Standard deviation	Excess kurtosis	Skewness
X1 KOMPETENSI SDM	Pengetahuan	8.947	9	7	10	0.913	-0.632	-0.484
	Ketrampilan	8.831	9	6	10	0.875	-0.071	-0.380
	Kemampuan berpikir	8.878	9	0	10	1.079	23.658	-3.343
	Sikap kerja	8.894	9	6	10	0.908	0.468	-0.728
Rata2		8.888						

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

Penjelasan pada pada Tabel 4.2 tersebut menunjukkan bahwa tanggapan pada variabel Kompetensi SDM mempunyai nilai rata-rata sebesar 8,888, artinya termasuk kategori tinggi tanggapannya. Hal ini memberikan pengertian bahwa sebagian besar responden sangat merespon tentang pentingnya Kompetensi SDM untuk mencapai kinerja yang baik. Tanggapan responden tertinggi yaitu pada indikator keterhubungan dengan rata-rata sebesar 8,947, sedangkan tanggapan terendah yaitu pada indikator Ketrampilan yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 8.831.

Hasil tanggapan tersebut memberikan pengertian bahwa dengan Kompetensi SDM yang memadai maka akan mempermudah upaya manajemen dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui perilaku inovatif yang muncul dari masing – masing individu. Semakin baik organisasi dalam mengelola Kompetensi SDM, maka akan semakin meningkat kinerja organisasi yang dicapai.

b. Variabel Pelatihan Kerja

Tabel 4.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pelatihan Kerja

Variabel laten	variabel konstruk	Mean	Median	Scale min	Scale max	Standard deviation	Excess kurtosis	Skewness
X2 PELATIHAN KERJA	Kesesuaian Materi	8.857	9	7	10	0.781	-0.569	-0.147
	Kesesuaian Instruktur	9.233	9	7	89	5.874	181.704	13.349
	Metode Pelatihan	8.915	9	7	10	0.850	-0.365	-0.461
	Tujuan Pelatihan	8.862	9	7	10	0.843	-0.526	-0.320
Rata2		8.967						

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

Berdasarkan penjelasan pada pada Tabel 4.3 menunjukkan bahwa tanggapan responden pada variabel Pelatihan Kerja mempunyai nilai rata-rata yaitu sebesar 8,967, artinya termasuk kategori tinggi tanggapannya. Hal ini memberikan pengertian bahwa mayoritas responden sangat merespon tentang pentingnya Pelatihan Kerja agar kinerja perusahaan baik. Tanggapan responden tertinggi yaitu pada indikator Kesesuaian Instruktur dengan rata-rata sebesar 9.233, sedangkan tanggapan terendah yaitu pada indikator Kesuaian Materi yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 8.857.

Dari hasil tanggapan responden tersebut memberikan pengertian bahwa Pelatihan Kerja yang baik maka akan membentuk perilaku inovatif sehingga dapat meningkatkan kinerja. Dengan penerapan pola Pelatihan Kerja yang tepat akan dapat meningkatkan Kinerja Organisasi.

c. **Variabel Perilaku Inovatif**

Tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Perilaku Inovatif

Variabel laten	Variabel Konstruk	Mean	Median	Scale min	Scale max	Standard deviation	Excess kurtosis	Skewness
Y1 PERILAKU INOVATIF	Melihat peluang	8.815	9	6	10	0.916	-0.179	-0.456
	mengeluarkan ide	9.296	9	1	109	7.345	181.414	13.327
	Memperjuangkan ide	8.899	9	6	10	0.858	0.588	-0.717
	Mengimplemen- tasikan ide	8.862	9	5	10	0.862	1.603	-0.779
Rata2		8.968						

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

Penjelasan berdasarkan Tabel 4.4 tersebut bahwa tanggapan responden pada variabel Perilaku Inovatif mempunyai nilai rata-rata sebesar 8,968, artinya termasuk kategori tinggi. Dapat disimpulkan bahwa bahwa variabel perilaku Inovatif sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja organisasi. Tanggapan responden tertinggi yaitu pada indikator mengeluarkan ide dengan rata-rata sebesar 9,296, sedangkan tanggapan terendah yaitu pada indikator Melihat peluang yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 8.815.

Hasil tanggapan tersebut memberikan pengertian bahwa Perilaku Inovatif dari masing – masing SDM yang terbentuk karena ketersediaan Kompetensi SDM dan penerapan Pelatihan Kerja yang tepat berakibat positif pada peningkatan kinerja.

d. Variabel Kinerja SDM

Tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja SDM

Variabel laten	variabel konstruk	Mean	Median	Scale min	Scale max	Standard deviation	Excess kurtosis	Skewness
Y2 KINERJA SDM	Kuallitas Kerja	8.799	9	6	10	0.811	0.177	-0.454
	Kuantitas Kerja	8.905	9	6	10	0.862	0.366	-0.615
	Kemampuan Kerja	8.894	9	6	19	1.164	29.134	3.133
	Ketepatan Waktu	8.884	9	6	10	0.871	-0.041	-0.545
	Kemamapuan bekerjasama	9.011	9	6	10	0.790	1.488	-0.862
Rata2		8.899						

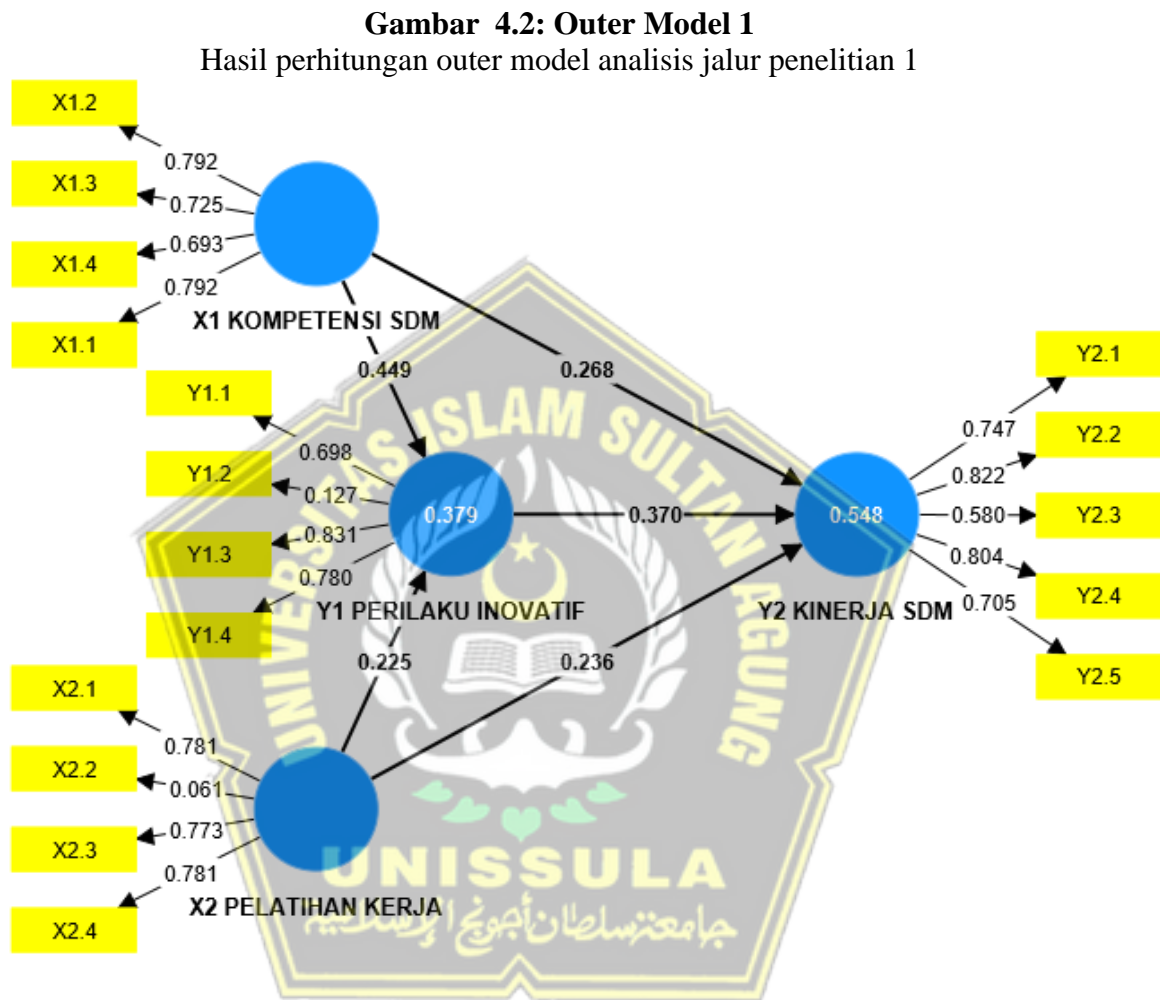
Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

Berdasarkan uraian pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa tanggapan responden pada variabel Kinerja SDM mempunyai nilai rata-rata sebesar 8,899, sehingga artinya termasuk kategori tinggi. Sehingga dapat dijelaskan bahwa Kinerja SDM akan dapat ditingkatkan dengan baik apabila indikator – indikatornya diterapkan dengan tepat. Tanggapan responden tertinggi yaitu pada indikator kemampuan bekerjasama dengan rata-rata sebesar 9,011, sedangkan tanggapan terendah yaitu pada indikator ketepatan waktu yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 8.884.

Hasil tanggapan tersebut memberikan pengertian bahwa peningkatan Kinerja SDM akan dicapai apabila masing – masing individu dalam organisasi mampu mengkolaborasikan berbagai indikator diantaranya Kuallitas Kerja, Kuantitas Kerja, Kemampuan Kerja, Ketepatan Waktu dan Kemamapuan bekerjasama.

4.2. Hasil Penelitian

4.2.1. Hasil Outer Model (Measurement Model)



a. Indikator validitas (Outer loadings) dan Convergent Validity (AVE) 1

Indikator validitas dapat diukur dengan menggunakan skor outer loading, jika nilai outer loading lebih dari 0,70 (>0.70) maka indikator tersebut dapat digunakan. Nilai Average Variance Extracted (AVE) yang memenuhi kriteria minimal adalah lebih besar dari 0.50 (>0.50). Jika dalam pengujian terdapat nilai outer loading dibawah 0,70 indikator masih dapat digunakan dengan syarat nilai loading minimal

lebih besar dari 0,40 (Loading >0,40) dan nilai AVE lebih dari 0,50 (AVE >0,50) sehingga variabel dapat dikatakan valid. Jika kurang dari 0,40 maka harus dihilangkan (Hair *et al.*, 2022, hal.126)

Tabel 4.6 Indikator validitas (Outer loadings) dan Convergent Validity (AVE) 1

Variabel laten	variabel konstruk	Loading (>0.70)	AVE(>0,5)
X1 KOMPETENSI SDM	X1.1	0.792	0.564
	X1.2	0.792	
	X1.3	0.725	
	X1.4	0.693	
X2 PELATIHAN KERJA	X2.1	0.781	0.455
	X2.2	0.061	
	X2.3	0.773	
	X2.4	0.781	
Y1 PERILAKU INOVATIF	Y1.1	0.698	0.450
	Y1.2	0.127	
	Y1.3	0.831	
	Y1.4	0.780	
Y2 KINERJA SDM	Y2.1	0.747	0.543
	Y2.2	0.822	
	Y2.3	0.580	
	Y2.4	0.804	
	Y2.5	0.705	

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui informasi sebagai berikut :

- Terdapat nilai loading konstruk berada dibawah 0.70 yang ditandai marker warna merah. Konstruk < 0.50 harus di keluarkan dari model.
- Terdapat nilai Average Variance Extracted (AVE) berada dibawah 0.50 yang ditandai marker warna merah.

- Berdasarkan hasil perhitungan nilai loading faktor belum memenuhi kriteria dan Average Variance Extracted (AVE) variabel dan indikator belum memenuhi kriteria. Oleh sebab itu perlu dilakukan eliminasi konstruk dan dilakukan pengujian ulang Indikator validitas (Outer loadings) dan Convergent Validity(AVE)

b. Construk Reliability (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability) 1

Uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan composite reliability dan cronbach's alpha. Konstruk variabel dinyatakan reliabel jika memiliki nilai composite reliability di atas 0,70 dan cronbach's alpha di atas 0,70 (Hair *et al.*, 2022, hal.125)

Tabel 4.7
Construk Reliability (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability) 1

Variabel laten	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)
X1 KOMPETENSI SDM	0.741	0.838
X2 PELATIHAN KERJA	0.535	0.725
Y1 PERILAKU INOVATIF	0.527	0.730
Y2 KINERJA SDM	0.785	0.854

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

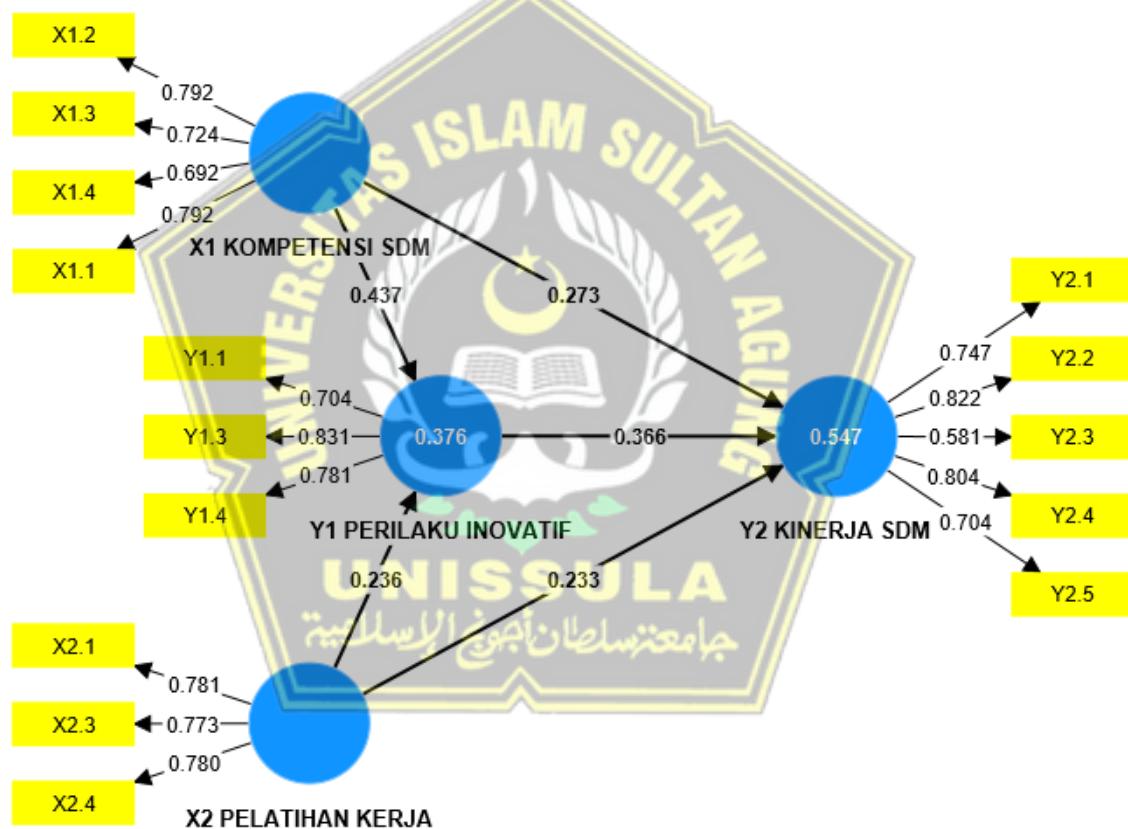
Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui informasi sebagai berikut :

- Terdapat variabel dengan Nilai Cronbach's Alpha Lebih kecil dari 0.70. yang di tandai dengan marker warna merah
- Seluruh Nilai Composite Reliability Lebih besar dari 0.70.
- Berdasarkan hasil perhitungan Construk Reliability (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability) Pada perhitungan Cronbach's Alpha terdapat variabel

yang belum memenuhi kriteria, hasil perhitungan Outer loading, AVE dan Composite Reliability terdapat yang variabel belum memenuhi kriteria. Berdasarkan pertimbangan tersebut maka model penelitian belum dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya dan harus dilakukan eliminasi konstruk.

Gambar 4.3: Outer Model 2

Hasil perhitungan outer model 2 analisis jalur penelitian



a. Indikator validitas (Outer loadings) dan Convergent Validity (AVE) 2

Tabel 4.8 Indikator validitas (Outer loadings) dan Convergent Validity (AVE) 2

Variabel laten	variabel konstruk	Loading (>0.70)	AVE(>0,5)	Keterangan
X1 KOMPETENSI SDM	X1.1	0.792	0.564	valid
	X1.2	0.792		valid
	X1.3	0.724		valid
	X1.4	0.692		valid

Variabel laten	variabel konstruk	Loading (>0.70)	AVE(>0,5)	Keterangan
X2 PELATIHAN KERJA	X2.1	0.781	0.605	valid
	X2.3	0.773		valid
	X2.4	0.780		valid
Y1 PERILAKU INOVATIF	Y1.1	0.704	0.599	valid
	Y1.3	0.831		valid
	Y1.4	0.781		valid
Y2 KINERJA SDM	Y2.1	0.747	0.543	valid
	Y2.2	0.822		valid
	Y2.3	0.581		valid
	Y2.4	0.804		valid
	Y2.5	0.704		valid

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui informasi sebagai berikut :

- Terdapat nilai loading konstruk berada dibawah 0.70 yang ditandai marker warna merah namun sudah lebih besar dari 0.50.
- nilai Average Variance Extracted (AVE) seluruhnya berada di atas 0.50
- Berdasarkan hasil perhitungan nilai loading faktor telah memenuhi kriterria dan Average Variance Extracted (AVE) seluruh variabel dan indikator telah **memenuhi kriteria validitas** dan dapat digunakan untuk uji selanjutnya

b. Construk Reliability (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability) 2

Tabel 4.9 Construk Reliability (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability) 2

Variabel laten	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	keterangan
X1 KOMPETENSI SDM	0.741	0.838	reliabel
X2 PELATIHAN KERJA	0.675	0.821	reliabel
Y1 PERILAKU INOVATIF	0.666	0.817	reliabel
Y2 KINERJA SDM	0.785	0.854	reliabel

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui informasi sebagai berikut :

- Terdapat variabel dengan Nilai Cronbach's Alpha Lebih kecil dari 0.70. yang di tandai dengan marker warna merah namun sudah lebih besar dari 0.60 dinyatakan reliabel
- Nilai Composite Reliability seluruh variabel lebih besar dari 0.70.
- Berdasarkan hasil perhitungan Construk Reliability (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability) Pada perhitungan Cronbach's Alpha seluruh variabel memenuhi kriteria, hasil perhitungan Outer loading, AVE dan Composite Reliability seluruhnya telah **memenuhi kriteria**. Berdasarkan pertimbangan tersebut maka model penelitian dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

c. Discriminant Validity Heterotrait Monotrait (HTMT)

HTMT adalah rasio korelasi antar-sifat dengan korelasi dalam sifat. HTMT adalah mean dari semua korelasi indikator di seluruh konstruksi yang mengukur konstruksi yang berbeda (yaitu, korelasi heterotrait-heterometode) relatif terhadap mean (geometris) dari korelasi rata-rata indikator yang mengukur konstruksi yang sama. Secara teknis, pendekatan HTMT adalah perkiraan tentang korelasi sebenarnya antara dua konstruk, jika keduanya diukur dengan sempurna (yaitu, jika keduanya dapat diandalkan secara sempurna). Korelasi sejati ini juga disebut sebagai korelasi disattenuated. Korelasi disattenuated antara dua konstruksi mendekati 1 menunjukkan kurangnya validitas diskriminan. Kriteria pengajuannya adalah masing-masing

variabel konstruk dapat membentuk variabel latennya sendiri jika memiliki nilai kurang dari 0.90 (Hair *et al.*, 2022, hal.123)

Tabel 4.10 Heterotrait Monotrait (HTMT)

Variabel laten	X1 KOMPETENSI SDM	X2 PELATIHAN KERJA	Y1 PERILAKU INOVATIF	Y2 KINERJA SDM
X1 KOMPETENSI SDM				
X2 PELATIHAN KERJA	0.888			
Y1 PERILAKU INOVATIF	0.819	0.767		
Y2 KINERJA SDM	0.826	0.797	0.875	

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui informasi sebagai berikut :

- Nilai Hasil Perhitungan HTMT secara keseluruhan lebih kecil dari 0,90. Berdasarkan nilai tersebut maka dapat diputuskan masing-masing variabel konstruk dapat membentuk variabel latennya sendiri dan telah memenuhi kriteria Heterotrait Monotrait.

4.2.2. Hasil Inner Model

a. Collinearity Assessment

Penilaian collinearity pada model strukturan memiliki konsep sama dengan model pengukuran formatif yaitu dengan mempertimbangkn nilai VIF. Nilai VIF harus lebih kecil dari 5.0. hal tersebut menandakan bahwa model terbebas dari gejala multikolinearitas pada semua prediktor terhadap semua respion, sehingga dapat dilakukan pengujian ke tahap selanjutnya (Hair *et al.*, 2022, hal.145)

Tabel 4.11 Collinearity Assessment VIF

Variabel Laten	Y1 PERILAKU INOVATIF	Y2 KINERJA SDM
X1 KOMPETENSI SDM	1.647	1.954
X2 PELATIHAN KERJA	1.647	1.737
Y1 PERILAKU INOVATIF		1.603
Y2 KINERJA SDM		

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024
Berdasarkan Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui informasi sebagai

berikut :

- Nilai VIF(Varian Inflation Factor) pada masing-masing variabel konstruk lebih kecil dari 5.0 (<5.0).
- berdasarkan hasil perhitungan nilai VIF maka seluruh variabel tidak memiliki gejala multikoleniaritas dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

b. Coefficient of determination (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur akurasi prediksi (pendugaan). Secara umum nilai r^2 sebesar 0,75 dianggap memiliki akurasi pendugaan yang besar, r^2 sebesar 0,50 memiliki pendugaan akurasi yang sedang, dan nilai r^2 sebesar 0,25 memiliki akurasi nilai pendugaan yang rendah (hair *et al.*, 2022, hal.195) hasil nilai koefisien determinasi dapat diketahui pada tabel berikut.

Tabel 4.12 Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel Laten	R-square	R-square adjusted
Y1 PERILAKU INOVATIF	0.376	0.369
Y2 KINERJA SDM	0.547	0.539

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui informasi sebagai berikut :

- akurasi pendugaan model R^2 Y1 PERILAKU INOVATIF 0.376. Berdasarkan nilai tersebut memiliki pendugaan akurasi yang **Sedang**. Dengan kata lain, X1 KOMPETENSI SDM, X2 PELATIHAN KERJA, mempengaruhi sebesar 37.6% sedangkan sisanya 62.4% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian.
- akurasi pendugaan model R^2 Y2 KINERJA SDM 0.547. Berdasarkan nilai tersebut memiliki pendugaan akurasi yang **Besar**. Dengan kata lain, X1 KOMPETENSI SDM, X2 PELATIHAN KERJA, Y1 PERILAKU INOVATIF mempengaruhi sebesar 54.7% sedangkan sisanya 45.3% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian.

c. Predictive relevance (Q^2)

Sebagai tambahan untuk mengevaluasi besarnya nilai R^2 sebagai kriteria dari akurasi prediksi, peneliti dapat menggunakan nilai Stone-Geisser Q^2 . Nilai Q^2 didapatkan dengan menggunakan prosedur blindfolding. Sebagai pengukuran relatif dari relevansi prediktif, nilai 0,02 dianggap memiliki relevansi prediktif yang kecil, 0,15 memiliki relevansi prediktif yang sedang, dan 0,35 memiliki relevansi prediktif yang besar (Hair *et al.*, 2022, hal.197)

Tabel 4.13 Predictive relevance (Q^2)

Variabel Laten	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
X1 KOMPETENSI SDM	756	756	0
X2 PELATIHAN KERJA	567	567	0
Y1 PERILAKU INOVATIF	567	445.089	0.215
Y2 KINERJA SDM	945	677.12	0.283

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas maka dapat diperoleh informasi sebagai beriku:

- Nilai Q^2 prediktif relevansi untuk model konstruktif Y1 PERILAKU INOVATIF dipengaruhi X1 KOMPETENSI SDM, X2 PELATIHAN KERJA, sebesar 0.215 dan tergolong dalam memiliki relevansi prediktif yang Sedang.
- Nilai Q^2 prediktif relevansi untuk model konstruktif Y2 KINERJA SDM dipengaruhi X1 KOMPETENSI SDM, X2 PELATIHAN KERJA, Y1 PERILAKU INOVATIF sebesar 0.283 dan tergolong dalam memiliki relevansi prediktif yang Sedang.

d. Affect size (f^2)

Untuk mengevaluasi nilai R^2 dari semua variabel endogen dengan menggunakan f^2 . Perbedaan f^2 dengan R^2 adalah f^2 lebih spesifik pada masing-masing variabel eksogen. secara umum nilai 0.02 dianggap memiliki affect size kecil,

0.15 memiliki affect size sedang dan 0.35 memiliki affect size besar Berikut adalah tabel nilai f^2 . (Hair *et al.*, 2022, hal.209)

Tabel 4.14 Affect Size Nilai f^2

Variabel Laten	f-square	Keterangan
X1 KOMPETENSI SDM -> Y1 PERILAKU INOVATIF	0.186	Sedang
X1 KOMPETENSI SDM -> Y2 KINERJA SDM	0.084	Kecil
X2 PELATIHAN KERJA -> Y1 PERILAKU INOVATIF	0.054	Kecil
X2 PELATIHAN KERJA -> Y2 KINERJA SDM	0.069	Kecil
Y1 PERILAKU INOVATIF -> Y2 KINERJA SDM	0.184	Sedang

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

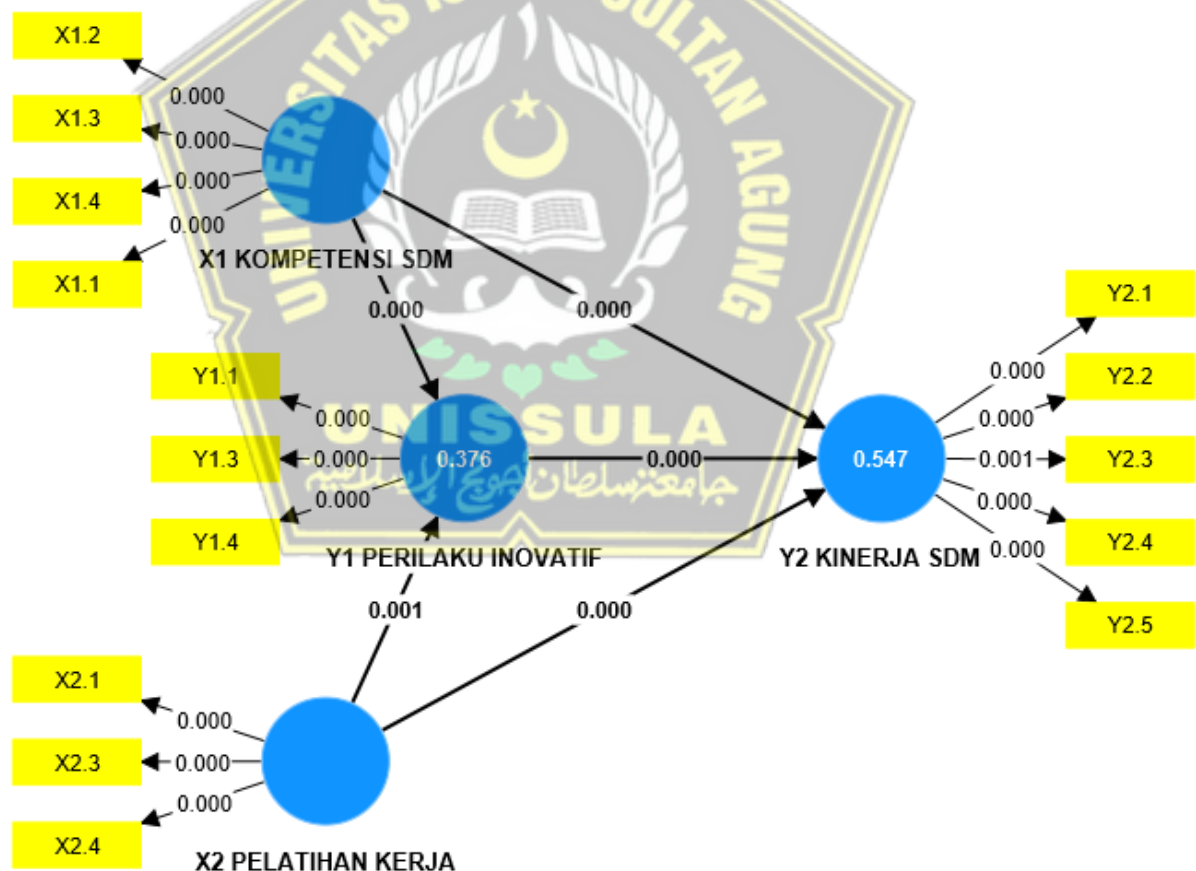
Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas maka dapat diperoleh informasi sebagai berikut :

- X1 KOMPETENSI SDM -> Y1 PERILAKU INOVATIF memiliki Nilai model konstruktif affect size F^2 sebesar 0.173 dan tergolong dalam memiliki nilai pendugaan yang **Sedang**.
- X1 KOMPETENSI SDM -> Y2 KINERJA SDM Nilai model konstruktif affect size F^2 sebesar 0.084 dan tergolong dalam memiliki nilai pendugaan yang **Kecil**.
- X2 PELATIHAN KERJA -> Y1 PERILAKU INOVATIF Nilai model konstruktif affect size F^2 sebesar 0.054 dan tergolong dalam memiliki nilai pendugaan yang **Kecil**.

- X2 PELATIHAN KERJA -> Y2 KINERJA SDM Nilai model konstruktif affect size F2 sebesar 0.069 dan tergolong dalam memiliki nilai pendugaan yang **Kecil**.
- Y1 PERILAKU INOVATIF -> Y2 KINERJA SDM memiliki Nilai model konstruktif affect size F2 sebesar 0.184 dan tergolong dalam memiliki nilai pendugaan yang **Sedang**.

4.3. Pengujian Hipotesis

Gambar 4.4: Uji Hipotesis Penelitian



Analisis koefisien model struktural digunakan untuk menguji hipotesis dengan cara mengetahui hubungan mana yang berpengaruh secara signifikan. Jika nilai $p\text{-value} < \alpha$ (0,05) maka hubungan tersebut signifikan, sebaliknya jika nilai $p\text{-value} > \alpha$ (0,05) maka hubungan tersebut tidak signifikan (Hair *et al.*, 2022, hal.152)

Tabel 4.15 Uji Hipotesis pengaruh langsung model Penelitian

Hipotesis	Koefisien Jalur	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
H1	Y1 PERILAKU INOVATIF -> Y2 KINERJA SDM	0.366	6.045	0.000	Diterima
H2	X1 KOMPETENSI SDM -> Y2 KINERJA SDM	0.273	4.190	0.000	Diterima
H3	X1 KOMPETENSI SDM -> Y1 PERILAKU INOVATIF	0.437	6.241	0.000	Diterima
H4	X2 PELATIHAN KERJA -> Y1 PERILAKU INOVATIF	0.236	3.280	0.001	Diterima
H5	X2 PELATIHAN KERJA -> Y2 KINERJA SDM	0.233	3.649	0.000	Diterima

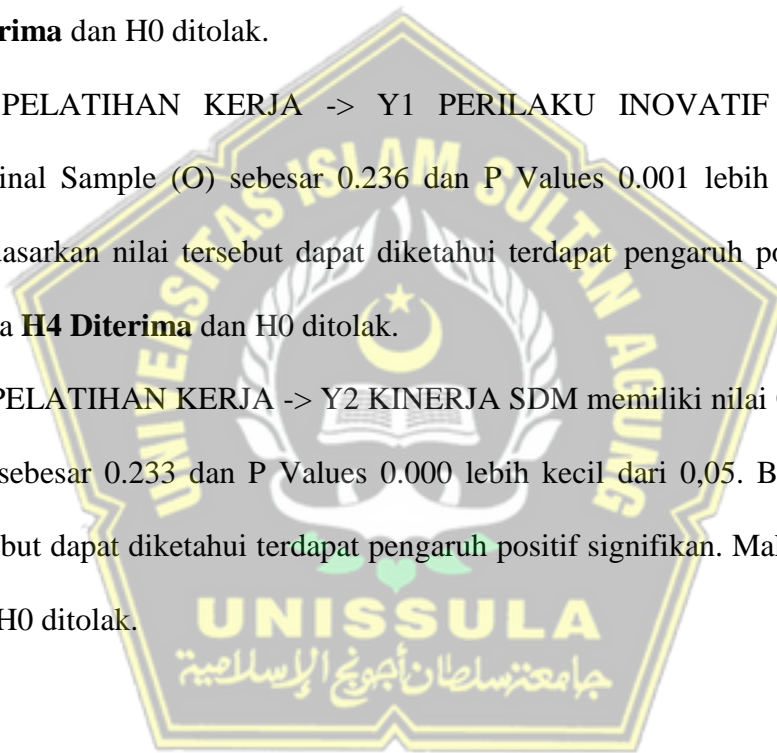
Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui informasi sebagai berikut:

- Y1 PERILAKU INOVATIF -> Y2 KINERJA SDM memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.366 dan P Values 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka **H3 Diterima** dan H0 ditolak.
- X1 KOMPETENSI SDM -> Y2 KINERJA SDM memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.273 dan P Values 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai

tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka **H2 Diterima** dan H0 ditolak.

- X1 KOMPETENSI SDM -> Y1 PERILAKU INOVATIF memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.437 dan P Values 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka **H3 Diterima** dan H0 ditolak.
- X2 PELATIHAN KERJA -> Y1 PERILAKU INOVATIF memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.236 dan P Values 0.001 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka **H4 Diterima** dan H0 ditolak.
- X2 PELATIHAN KERJA -> Y2 KINERJA SDM memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.233 dan P Values 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan. Maka **H5 Diterima** dan H0 ditolak.



4.4. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Tabel 4.14. Uji Hipotesis pengaruh Mediasi model Penelitian

Hipotesis	Koefisien Jalur	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
H6	X1 KOMPETENSI SDM -> Y1 PERILAKU INOVATIF -> Y2 KINERJA SDM	0.160	4.354	0.000	Diterima
H7	X2 PELATIHAN KERJA -> Y1 PERILAKU INOVATIF -> Y2 KINERJA SDM	0.086	2.747	0.006	Diterima

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SmartPLS 4.0.9.5 tahun 2024
Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui informasi sebagai berikut:

- X1 KOMPETENSI SDM -> Y1 PERILAKU INOVATIF -> Y2 KINERJA SDM memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.160 dan P Values 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan.
- X2 PELATIHAN KERJA -> Y1 PERILAKU INOVATIF -> Y2 KINERJA SDM memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0.086 dan P Values 0.006 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui terdapat pengaruh positif signifikan.

Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel Perilaku Inovatif mampu menjadi variabel intervening antara variabel Kompetensi SDM dan variabel Kinerja SDM. Sehingga semakin tinggi Perilaku Inovatif yang melekat pada masing - masing SDM yang ada maka akan semakin tinggi Kinerja SDM yang dihasilkan , hal ini dengan dukungan ketersediaan Kompetensi SDM yang memadai.

Selain itu juga menunjukkan bahwa variabel Perilaku Inovatif juga mampu menjadi variabel intervening antara variabel Pelatihan Kerja dengan variabel Kinerja SDM. Perilaku Inovatif SDM akan semakin meningkat akan meningkatkan Kinerja SDM jika didukung dengan pemberian pelatihan kerja yang tepat sesuai dengan kebutuhan. akan semakin Meningkatnya rasa percaya diri SDM didukung karena adanya peningkatan pengetahuan, kemampuan serta ketrampilan akan meningkatkan kemampuan mengeksklore kemampuan diri seseorang sehingga akan menciptakan ide – ide kreatif dan inovatif sehingga semakin meningkatkan kinerja yang dihasilkan.

4.5 Pembahasan

4.5.1. Pengaruh Perilaku inovatif mampu meningkatkan Kinerja SDM

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Perilaku Inovatif akan mampu memberikan kontribusi yang lebih baik bagi organisasi dalam meningkatkan Kinerja SDM, artinya bahwa semakin tinggi tingkat Perilaku Inovatif SDM maka kinerja SDM akan semakin baik. Hal ini disebabkan karena Perilaku Inovatif akan memunculkan kemampuan individu SDM untuk melihat peluang sehingga akan mampu memunculkan gagasan atau ide yang nantinya akan diperjuangkannya dan diimplementasikan dan pada akhirnya berujung pada peningkatan kinerja SDM.

Hal ini diperkuat dengan pernyataan (Efandi& Syuhada, 2021) bahwa bagi organisasi perilaku kerja inovatif sangat penting dalam proses ini untuk bersaing dan

mendapatkan keunggulan unik. Perilaku kerja inovatif telah menjadi konteks yang signifikan karena adanya tekanan untuk meningkatkan produktivitas dan hasil bagi perusahaan atau organisasi (Ausat, Widayani, et al., 2022).

Perilaku Inovatif yang dimiliki seseorang akan menjadi suatu hal melekat dalam setiap pemikiran sehingga akan membentuk pola pikir ke depan dalam melihat setiap peluang yang ada. Kondisi ini akan mampu memunculkan ide – ide maupun gagasan- gagasan baru yang sangat dibutuhkan untuk kemajuan organisasi. Dukungan organisasi dengan memberikan kesempatan bagi setiap SDM untuk mengeluarkan ide serta mengimplementasikannya tentunya akan berakibat baik pada peningkatan kinerja SDM tersebut.

Menurut Niesen et al., 2018, secara individu, perilaku kerja inovatif terjadi karena kreativitas pribadi. Sementara Etikariena & Muluk, 2014, bahwa Karyawan memegang peranan penting dalam mewujudkan inovasi, oleh karena itu beberapa perusahaan di seluruh dunia mendorong perilaku inovatif pada karyawannya. Perusahaan dapat menumbuhkan budaya inovasi dengan memberikan insentif bagi pekerja untuk berpikir di luar kotak (Agarwal, 2014). Karyawan dapat memberikan hasil kerja yang optimal dengan perilaku kerja yang inovatif, sehingga memungkinkan perusahaan meningkatkan kinerja bisnis dan memenangkan persaingan (Shanker et al., 2017).

Sejalan dengan penelitian Jasmine Okponanabofa Tamunosiki-Amadi1 & Bunatari Ogoun,2018, bahwa kompetensi sebagai salah satu dimensi pemberdayaan

psikologis mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan perilaku inovatif pegawai. Penelitian dilakukan terhadap karyawan industri telekomunikasi di Nigeria.

4.5.2. Pengaruh Kompetensi mampu meningkatkan Kinerja SD

Berdasarkan Hasil pengujian yang telah dilaksanakan menunjukkan bahwa Kompetensi yang dimiliki seseorang dalam organisasi akan sangat mempengaruhi capaian kinerjanya. Dengan didasari kompetensi yang memadai, baik dari sisi pengetahuan yang cukup, ketrampilan yang memadai, kemampuan dalam menganalisa suatu permasalahan serta kesiapan dalam bekerja, akan menjadi modal dan pondasi awal dalam meningkatkan kinerja SDM.

Sejalan yang disampaikan Spencer and Spencer dalam (Nguyen et al., 2020) bahwa kompetensi sebagai suatu karakteristik dasar dari seseorang individu yang secara sebab akibat berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja yang tinggi.

Demikian juga Mangkunegara (2005) mengemukakan, bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja. Didukung Simamora (2012) menyatakan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh budaya kerja pegawai dalam suatu organisasi.

SDM dengan kompetensi yang baik akan mampu mengelola kemungkinan dinamika organisasi yang kadang berubah dalam waktu yang singkat, sehingga diharapkan dapat menjadi SDM yang tanggung di segala situasi, baik situasi yang kondusif maupun pada saat situasi kurang menguntungkan. Perkembangan berbagai sektor pada masa ini memerlukan ketersediaan SDM yang handal, SDM yang siap menerima berbagai perubahan dan dinamika.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Pernyataan di atas sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh penelitian (Andini dan Yusrawati, 2015) yang menunjukkan kompetensi SDM berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan daerah pada SKPD Kabupaten Empat Lawang. Penelitian lain yang mendukung pengaruh kompetensi terhadap kinerja yaitu (Purnama, Catherine Kempa, Sesilya 2016) adanya pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan, pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa.

4.5.3. Pengaruh Kompetensi mampu meningkatkan Perilaku Inovatif

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Kompetensi yang dimiliki seseorang dalam organisasi akan sangat mempengaruhi capaian perilaku Inovatif. Dengan latar belakang kompetensi yang memadai, akan mempengaruhi perilaku SDM dalam mencermati suatu permasalahan. Kompetensi SDM mempengaruhi bagaimana seseorang mampu menangkap peluang yang ada serta bagaimana menciptakan ide –

ide baru untuk organisasi. Semakin bagus kompetensi yang dimiliki, maka semakin baik pula dalam kemampuan inovatifnya.

Hasil ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Jasmine Okponanabofa Tamunosiki-Amadi & Bunatari Ogoun, 2018, bahwa kompetensi sebagai salah satu dimensi pemberdayaan psikologis mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan perilaku inovatif pegawai

Tamunosiki-Amadi dan Ogoun, (2018) serta Bysted dan Jespersen (2014) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap innovative work behavior. Berdasarkan beberapa penelitian yang sudah dilakukan, terdapat faktor individual yang dapat mempengaruhi innovative work behavior. Menurut Siregar, Senen, dan Ahman (2019), faktor tersebut yaitu kompetensi. Kemampuan dalam mengimplementasikan ide-ide yang sudah ada disebut dengan innovative work behavior. Raykov (2014). Sejalan dengan Siregar et al. (2019) dia menemukan bahwa faktor individual seperti competency, motive, adalah model prediktor dari innovative work behavior.

Kompetensi dan kemampuan individu dapat meningkatkan harga diri seseorang untuk menghasilkan atau memberikan layanan yang sempurna untuk memperluas pengetahuan di luar apa yang semula ditugaskan kepada mereka dan bereksperimen pada hal-hal yang tidak pernah dilakukan sebelumnya. Ketika seseorang memiliki competence yang tinggi, mereka akan terdorong untuk berpartisipasi dalam suatu pekerjaan yang baru dan berbeda.

4.5.4. Pengaruh Pelatihan Kerja mampu meningkatkan Perilaku Inovatif

Hasil pengujian yang telah dilaksanakan menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif. Penerapan pola pelatihan kerja yang tepat terhadap karyawan akan memberikan pengaruh positif terhadap perilaku inovatif individu tersebut. Pelatihan kerja yang diberikan secara tepat dan berkesinambungan akan membuka pola pikir dan pola perilaku seseorang menjadi lebih sistematis. Mereka akan menemukan pola pikir dan pola kerja yang mampu merangsang munculnya ide – ide baru untuk kemajuan organisasi.

Menurut Petrovici & Dobrescu (2014) bahwa 20% kesuksesan hidup dipengaruhi oleh kecerdasan intelektual, sedangkan 80% sisanya dipengaruhi oleh kemampuan lain termasuk kecerdasan emosional. Banyak peneliti yang meyakini bahwa kecerdasan emosional berkaitan dengan sifat dan kemampuan penalaran yang dimiliki individu (Goleman, 1998). Selain itu, cara terbaik untuk meningkatkan kinerja adalah kecerdasan emosional yang dimiliki sumber daya manusia di organisasi atau instansi pemerintah, keterbukaan dan kesiapan berinovasi, serta pengembangan pola kerja dan pelayanan. Kecerdasan emosional juga dianggap berfungsi sebagai pengetahuan emosional dan pengetahuan yang dapat diajarkan dan dikembangkan kepada individu sehingga meningkatkan kecerdasan emosional (Alston et al., 2018).

Beberapa penelitian sepakat bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia dilakukan melalui metodologi pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan,

mampu mempengaruhi perilaku kerja kreatif yang pada akhirnya akan mempengaruhi inovasi organisasi (Widmann et al., 2016). Sejalan dengan penelitian Fonda Ambita Sari dan Lia Amalia, 2022, membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya terdapat implikasi bahwa semakin baik kecerdasan emosional seorang pegawai maka akan semakin inovatif pula perilaku kerja pegawainya. Temuan sebelumnya menyatakan bahwa kecerdasan emosional dianggap sebagai pengetahuan emosional yang dapat ditingkatkan melalui proses metodologi pelatihan. Hasil Alston et al., 2018 menyimpulkan bahwa seseorang dapat meningkatkan fungsi emosionalnya karena individu tersebut diajarkan tentang kecerdasan emosional dan penalaran emosional. Dincer & Orhan (2012) menyatakan adanya hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan perilaku kerja inovatif.

4.5.5. Pengaruh Pelatihan Kerja mampu meningkatkan Kinerja SDM

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penerapan pola pelatihan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan akan berdampak positif pada pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh SDM sehingga akan mempengaruhi pola kerja ke arah yang lebih baik sehingga akan mampu meningkatkan kinerja.

Metodologi pelatihan yang diterapkan perusahaan terhadap karyawannya berdampak pada perubahan dan pengembangan dari sisi lain yaitu soft skill karyawan

(Seetha, 2014). Metodologi pelatihan diterapkan kepada karyawan dapat berpengaruh positif terhadap pengembangan soft skill karyawan. Ini akan memungkinkan para karyawan ini untuk memilikinya pemahaman yang lebih baik tentang lingkungan kerja mereka dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas secara efisien untuk mencapai tujuan diharapkan oleh perusahaan (Kelly et al., 2016).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rashed Al Karim, 2018 bahwa ada hubungan yang signifikan antara pelatihan dan pengembangan (pelatihan kerja, pelatihan orientasi, pengembangan karir pelatihan & lingkungan, pelatihan kesehatan dan keselamatan) dengan kinerja karyawan.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan atas hasil penelitian ini adalah :

1. Perilaku inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM.
Artinya semakin tinggi Perilaku Inovatif maka Kinerja SDM akan semakin meningkat.
2. Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM.
Maka semakin tinggi Kompetensi SDM dalam organisasi , Kinerja SDM akan semakin tinggi.
3. Kompetensi SDM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya semakin tinggi kompetensi SDM akan semakin meningkatkan Perilaku Inovatif SDM tersebut
4. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif.
Semakin baik pola Pelatihan Kerja diterapkan maka akan semakin meningkatkan Perilaku Inovatif SDM.
5. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM.
Semakin baik penerapan Pelatihan Kerja yang tepat terhadap SDM maka semakin tinggi Kinerja SDM yang dihasilkan.

5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa dalam upaya meningkatkan Kinerja SDM, diperlukan komitmen organisasi dalam mengelola SDM. Keseriusan manajemen dalam mengelola SDM akan sangat berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan. Penelitian yang dilakukan terhadap para Perangkat Desa yang ada di Kecamatan Tenganan, Kabupaten Semarang di atas menunjukkan bahwa kondisi keterbatasan kemampuan SDM yang ada bukanlah suatu hal yang tidak dapat dibenahi. Upaya – upaya dan langkah – langkah konkrit dalam pengelolaan SDM wajib dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja Perangkat Desa.

Beberapa saran masukan yang dapat dilakukan adalah :

1. Pembinaan Kompetensi SDM yang ada menjadi salah satu syarat utama dalam peningkatan kinerja. Dengan penerimaan seleksi Perangkat Desa berdasarkan pada Peraturan yang ada saat ini cukup signifikan untuk membenahi keterbatasan kompetensi Perangkat Desa saat ini. Selain peningkatan grade minimal lulus SLTA, metode baru dalam proses seleksi Perangkat Desa yang melalui pihak III yaitu Perguruan Tinggi, memberikan harapan baru bahwa Perangkat Desa baru hasil seleksi telah melalui beberapa seleksi akademis yang diharapkan lebih kompeten. Sehingga diharapkan dapat menyeimbangkan keterbatasan SDM yang ada saat ini.
2. Penerapan pola Pelatihan Kerja yang tepat bagi SDM sangat penting dilakukan. SDM yang terbatas kompetensinya yang masih ada saat ini perlu diberikan

pelatihan – pelatihan yang tepat sesuai dengan kondisi kemampuannya , sehingga diharapkan dapat lebih mengembangkan kemampuan, pengetahuan dan ketrampilannya. Sementara SDM yang cukup kompeten hasil perekrutan baru juga perlu dibekali dengan pelatihan – pelatihan teknis yang tepat, sehingga lebih terarah dalam peningkatan kinerjanya.

3. Upaya mendorong SDM berperilaku Inovatif sangat diperlukan untuk meningkatkan Kinerja SDM. Organisasi perlu memberikan ruang dan kesempatan pada setiap individu untuk menyampaikan ide dan gagasan, sehingga setiap SDM akan merasa memiliki peran dalam organisasi sehingga sehingga memungkinkan organisasi untuk melakukan perubahan – perubahan yang sifatnya positif yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja yang optimal.

5.3 Keterbatasan Penelitian

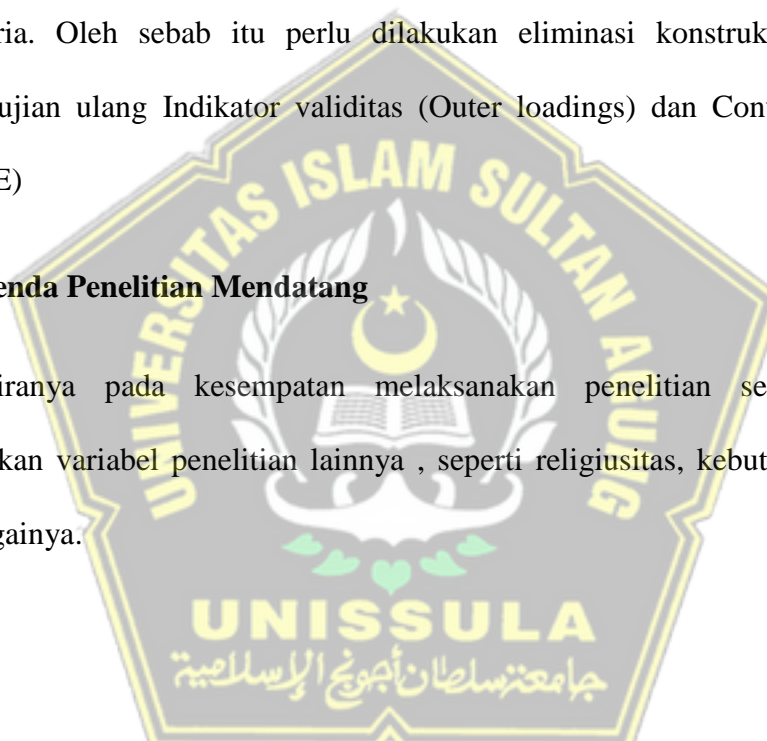
Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan masih terdapat keterbatasan dalam penelitian ini , diantaranya bahwa pada Indikator validitas (Outer loadings) dan Convergent Validity (AVE) awal diperoleh data sebagai berikut :

- Terdapat nilai loading konstruk berada dibawah 0.70 pada variabel konstruk X.2.2 bernilai 0.061 dan Y.1.2. sebesar 0.127, < 0.50 harus di keluarkan dari model.

- Terdapat nilai Average Variance Extracted (AVE) berada dibawah 0.50 yaitu pada variabel konstruk X.2.1 dengan hasil 0.455 dan variabel konstruk X.2.4 dengan 0.450.
- Berdasarkan hasil perhitungan nilai loading faktor belum memenuhi kriteria dan Average Variance Extracted (AVE) variabel dan indikator belum memenuhi kriteria. Oleh sebab itu perlu dilakukan eliminasi konstruk dan dilakukan pengujian ulang Indikator validitas (Outer loadings) dan Convergent Validity (AVE)

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Kiranya pada kesempatan melaksanakan penelitian selanjutnya perlu ditambahkan variabel penelitian lainnya , seperti religiusitas, kebutuhan berprestasi dan sebagainya.



DAFTAR PUSTAKA

- Supriadi (2018), Pengaruh Etos Kerja Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Peran Kapabilitas Perilaku Inovatif Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar, e-journal stinobel-indonesia 2018
- Jasmine Okponanabofa Tamunosiki-Amadi1 & Bunatari Ogoun1 (2018), Jasmine Okponanabofa Tamunosiki-Amadi1 & Bunatari Ogoun1, Jurnal Internasional Bisnis dan Manajemen; Jil. 13, No.7; ISSN 2018 1833-3850 E-ISSN 1833-8119 Diterbitkan oleh Pusat Sains dan Pendidikan Kanada, DOI: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v13n7p210>
- Rashed Al Karim (2019). Impact of Different Training and Development Programs on Employee Performance in Bangladesh Perspective International Journal of Entrepreneurial Research 1(2); 8-14, International Journal of Entrepreneurial Research (IJER) ISSN: www.readersinsight.net/jei IJ R E
- Shanty Irma Idrus (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kompetensi Manajerial SDM Negeri Sipil Sekretariat Jenderal Dan Badan Keahlian Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, Jurnal Mirai management Terakreditasi Nasional e-ISSN : 2597 - 4084, Volume 5 No.1
- Riki Satia Muharam (2019), Perilaku Inovatif Pelayanan Publik Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Di Kota Bandung, Jurnal Administrasi Publik Vol. 1 No. 1, Maret 2019
- Ahmad Sururi (2019) Perilaku Inovatif Kebijakan Organisasi Sektor Publik Menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance, Jurnal Good Governance Volume 15 No. 1 Maret 2019
- Ida Ayu Oka Martini, AAN Eddy Supriyadinata, Ketut Elly Sutrisni & I. Wayan Gde Sarmawa (2020). Dimensi kompetensi terhadap kinerja pekerja dimediasi oleh komitmen kerja, Cogent business and Management, taylor and Francis group.
- Dr. E. Marno Nugroho MM (2020). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja SDM, Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) | Vol 11, No. 1, 2020 e-ISSN: 2301-8313

- Andy Fitriyadi Dharma Tilaar (2020). Pengaruh Pelatihan dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pokja di Lingkungan Biro Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Provinsi Lampung, *Jurnal Gentiaras Manajemen dan Akuntansi Laman Jurnal: jurnal.gentiaras.ac.id/index.php/Gema/index* ISSN: 2086-9592 (p),2721- 5490 (e)
- Cindy Ayu Lestari¹, Anggi Pasca Arnu² (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Sdm Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bekasi, *Journal of Economic, Business and Accounting* Volume 4 Nomor 2,e-ISSN : 2597-5234
- Wendrian Fadli, Muhammad Ro'uuf Fadhillah(2021), Analisis Perilaku Inovatif Dalam Upaya Mempermudah Capaian Kinerja ota Bekasi dan Kota Tangerang Selatan), *Jurnal Studi Perilaku Inovatif* Vol. 1 No. 1 (2021): 7-15
- Elida Putri Sinaga, Sri Langgeng Ratnasari, Moch Aminudin Hadi (2021). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Sdm Negeri Sipil, Vol. 9 No. 2 (Nov. 2021) Eq. ISSN : 2503-1546
- Dio Caisar Darmal¹, Siti Maria², Tri Cicik Wijayanti³, Kinerja Aparatur dalam Memediasi Kreativitas dan Perilaku Inovatif Terhadap Keberhasilan Penerapan e-Kelurahan, *Aksiologi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* Vol. 5, No. 3, Agustus 2021. Hal 401 – 410
- Wendrian Fadli, Muhammad Ro'uuf Fadhillah (2021), Analisis Perilaku Inovatif Dalam Upaya Mempermudah Capaian Kinerja Dan Data Potensi Kinerja Daerah Perkotaan (Studi Penelitian pada Kota Bekasi dan Kota Tangerang Selatan), *Jurnal Studi Perilaku Inovatif* Vol. 1 No. 1 (2021): 7-15
- Stephanie Julia Lengkey¹,Vicktor P.K. Lengkong. 2, Lucky O.H. Dotulong³The Influence Of Competence, Innovation, And Creativity Toward Employee Performance (Study At Office Of Pdam Dua Sudara In Bitung City), *Jurnal EMBA* Vol.9 No.1 Januari 2021, Hal. 1242-1251
- Luhgiatno^{1,*}, Widaryanti² , Aprih Santoso³ (2021), The Effect of ODOI On Innovative Work Behavior and Employee Performance, *Jurnal Manajemen*/Volume XXV, No. 02, June 2021: 240-254,DOI: <http://dx.doi.org/10.24912/jm.v25i2.738>

- Parlindungan Pardosi¹, Sumardi², Andi Ratna Sari Dewi³, Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan dengan Variabel Intervening Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi Klinker dan Semen pada PT. Semen Tonasa, *Journal of Management & Business*,5(1), 2022
- Pilar Pazos (2022). Examining teamwork competencies and team performance in experiential entrepreneurship education: emergent intragroup conflict as a learning triggering event, journal is available on Emerald Insight at: <https://www.emerald.com/insight/0040-0912.htm>
- Helena Maguire¹ · Jill M. Harper¹ · Rita M. Gardner² · James K. Luiselli¹ (2022). Behavioral Training and Performance Management of Human Services Organization Care Providers During the COVID-19 Pandemic, *Original Paper Advances in Neurodevelopmental Disorders* (2022) 6:340–348
- Ade Dony Firmansyah (2022). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja SDM Pada Badan KeSDMan Dan Pengembangan SDM Kota Tasikmalaya, *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* ISSN 2354-5798 (Print), 2654-5020 (Online) Vol. 8 No. 1
- Muhammad Jupri, Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompetensi Terhadap Kinerja Dimediasi oleh Perilaku Inovatif dan Komitmen Tenaga Pendamping Desa Se Provinsi Jambi, *jurnal Ilmu Manajemen Terapan* Vol 4, No 1, September 2022.
- Widodo(2022), *Metodologi Penelitian manajemen*, Lakeisha
- Darmaileny Darmaileny¹, Zulfina Adriani², Fitriaty Fitriaty³ (2022), Pengaruh Tata Kelola Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Perilaku Inovatif Pada Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) Dalam Wilayah Kabupaten Tanjung Jabung Barat, *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, Volume 3, Issue 6, Juli 2022 E-ISSN: 2686-5238, P-ISSN 2686-491, DOI: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>.
- Fonda Ambita Sari, Lia Amalia (2022), Efektivitas Metodologi Pelatihan pada Karya Inovatif Perilaku dan Kinerja Pegawai Pemerintahan Selama Intelijen Pandemi Covid-19: Peran Soft Skill dan Emosional, *Jurnal Teori dan Manajemen Terapan*, p-ISSN: 1979-3650 e-ISSN: 2548-2149, DOI: <https://doi.org/10.20473/jmtt.v15i1.31486>

- Lili Fadli Muhammad¹, Rizal Bakti², Mohamad Trio Febriyantoro³ , Kraugusteeliana⁴ , Abu Muna Almaududi Ausat⁵ (2023), Melakukan Perilaku Kerja Dan Organisasi Yang Inovatif, *Jurnal Pengembangan Masyarakat*, Vol.4, No.1 Februari 2023, Hal. 718-725, DOI: <https://doi.org/10.31004/cdj.v4i1.12479>
- Deddy Novie Citra Arta^{1*}, Ferdy Leuhery², Herminawaty Abubakar³, Muhammad Yusuf⁴, Pandu Adi Cakranegara⁵ (2023). Literature Review: Analisis Hubungan Antara Pelatihan dan Kinerja SDM di Sebuah Perusahaan, , *Management Studies and Entrepreneurship Journal* Vol 4(1) 2023 : 162-168
- Nurul Fauzan Fahmi Alfikria, Nurul Komaria, Titik Rosnaniaa (2023) Peran Mediasi Kapabilitas Manajemen Pengetahuan pada Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Perilaku Inovatif Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sanggau, *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, Vol.11, No.04 (Oktober 2023): (255-265)
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. 2022. Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem) Third Edition. Third Edit ed. Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952., Los Angeles: SAGE Publications, Inc.
- Sugiyono 2022. Metode Penelitian dan Pengembangan (Research and Development). 5 ed. Bandung: Alfabeta.