

PENGARUH INNOVATIVE WORK BEHAVIOR DAN ADHOCRACY CULTURE TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA KARYAWAN

Nohan Allam Mardhika¹, Sidiq Permono Nugroho^{2*}

Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, Jawa Tengah, Indonesia^{1,2}

Email: b100200438@student.ums.ac.id¹, sp122@ums.ac.id^{2*}

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk menganalisis pengaruh *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan pada pekerja dibidang kreatif di Kota Surakarta. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan sampel sebanyak 109 responden. Penelitian dilakukan di wilayah Kota Surakarta dengan penyebaran data menggunakan kuesioner secara *online* melalui *google form*. Teknik pengambilan sampel menggunakan *nonprobability* dengan teknik *purposive sampling*. Kemudian teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS versi 20. Hasil penelitian ini ialah *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* berdampak positif signifikan pada Kepuasan Karyawan. *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci: *Innovative Work Behavior, Adhocracy Culture, Kepuasan Karyawan, Kinerja Karyawan*

Abstract

The purpose of this study is to analyze the impact of Innovative Work Behavior and Adhocracy Culture on Employee Satisfaction and Performance on creative workers in Surakarta City. The study used a quantitative method using a sample of 109 respondents. The research was carried out in Surakarta City with data dissemination using online questionnaires via google form. Sampling technique using nonprobability with purposive sampling techniques. Then the analytical technique used is double linear regression analysis using SPSS version 20. The results of this study are that Innovative Work Behavior and Adhocracy Culture have a significant positive impact on Employee Satisfaction. Innovative Work Behavior and Adhocracy Culture have a significant positive impact on Employee Performance.

Keywords: *Innovative Work Behavior, Adhocracy Culture, Employee Satisfaction, Employer Performance*

Pendahuluan

Dalam Fenomena industri 4.0 yang ditandai dengan semakin pesatnya perkembangan teknologi, menuntut para karyawan untuk senantiasa mengembangkan kreativitasnya agar berdaya saing serta mampu mengikuti perkembangan masa (Hidayat, 2018). Di era digital, kreativitas dan inovasi yang dimiliki oleh para karyawan sebagai sumber daya manusia (SDM) di sebuah organisasi, selain bermanfaat bagi perkembangan dirinya juga akan bermanfaat bagi organisasi tempat ia bekerja. Inovasi itu sendiri dapat terjadi jika dimulai dengan ide-ide kreatif yang muncul dari seseorang karena kreativitas

merupakan elemen penting dan langkah awal terciptanya sebuah inovasi (Akehurst *et al.*, 2009).

Getz dan Robinson (2003) mengungkapkan bahwa 80% ide-ide baru dalam berinovasi dimunculkan oleh karyawan. Inovasi individu dalam organisasi disebut dengan perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*). Akram, Lei, dan Haider (2016) mengungkapkan bahwa perilaku kerja inovatif merupakan landasan fundamental bagi peningkatan kinerja organisasi. Perilaku kerja inovatif yang dilakukan karyawan di tempat kerja meliputi upaya mengeksplorasi peluang, memunculkan ide, memperjuangkan ide, dan menerapkan ide (De Jong, 2007). Artinya, karyawan berusaha menemukan solusi atas masalah dengan menciptakan gagasan solusi, mencari data pendukung, dan mengimplementasikannya sehingga mampu menghasilkan inovasi dalam bidang produk, pasar, atau struktur organisasi (Orfila-Sintes & Mattson, 2009). Organisasi dengan perilaku kerja inovatif yang rendah akan mengalami beberapa dampak negatif diantaranya menghambat kinerja organisasi, meningkatkan absensi karyawan, pengunduran diri, buruknya etos kerja karyawan, dan menurunnya layanan kepada pelanggan (Subramony & Holtom, 2012). Organisasi dengan demikian perlu berusaha mendorong karyawan untuk memiliki pola pikir inovatif.

Budaya organisasi diklasifikasikan oleh beberapa tipe, *Competing Value Framework* (CVF) adalah salah satu landasan teoritis yang paling banyak diadopsi untuk menganalisis karakteristik budaya organisasi dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi. Model ini mengidentifikasi empat jenis budaya organisasi: budaya klan, budaya hierarki, budaya adhokrasi, dan budaya pasar. Pada penelitian ini, budaya organisasi yang akan diteliti berfokus pada budaya adhokrasi. Hal ini didasari oleh budaya adhokrasi itu sendiri yang melibatkan kreativitas, inovasi, dan tantangan sebagai cara menuju kesuksesan organisasi (Lakner *et al.*, 2018), serta mengarah pada perolehan sumber daya baru dan kewirausahaan. Budaya ini memiliki ciri khas yang memotivasi adanya kreativitas, inovasi, adaptasi, dan fleksibilitas; yang nantinya mampu menginisiasi munculnya perilaku kerja positif dari karyawan sebagai bentuk timbal balik pada organisasi dengan budaya adhokrasi tersebut (Jeong *et al.*, 2019; OCAI online, n.d.). Penelitian oleh Miao *et al.* (2020) serta Isen dan Baron (1991) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki perasaan positif dan puas dengan pekerjaannya, akan cenderung berpikir kreatif serta memunculkan ide-ide unik dan bermanfaat bagi kelangsungan hidup organisasi tempat ia bekerja.

Menurut Hasibuan (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan. Menurut Annakis *et al.* (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Menurut Rivai (2010) bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Handoko (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kualitas sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam kemajuan pembangunan nasional setiap negara di dunia sehingga perlu untuk terus ditingkatkan dari waktu ke waktu. Setiap perusahaan dituntut untuk mampu mendayagunakan sumber daya manusia yang dimiliki dengan optimal agar memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam mencapai visi dan misi yang ditetapkan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, maka dibutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten di bidangnya agar karyawan dapat mencapai standar kinerja untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Dama dan

Ogi (2018) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh *innovative work behavior* dan *adhocracy culture* terhadap kepuasan dan kinerja karyawan.

Hipotesis penelitian

***Innovative work behavior* dengan kepuasan karyawan.**

Menurut Yuan dan Woodman (2010), *innovative work behavior* adalah perilaku untuk menghasilkan ide, mengadopsi, dan mengimplementasikan ide-ide baru untuk menghasilkan produk dan metode kerja yang efektif dan efisien di tempat kerja. Tuntutan pekerja dan beban kerja yang tinggi mendorong individu untuk *innovative work behavior* melalui bekerja keras dan cepat dalam menyelesaikan pekerjaan agar kinerja lebih baik (Janssen, 2000). Bagi organisasi perlu memotivasi karyawan agar kreatif dan inovatif untuk mencapai kinerja tinggi (Yun & Lee, 2017). Hasil penelitian Aryee, Walumbwa, Zhou dan Hartnell (2012) dan Leong dan Rasli (2014) menunjukkan *innovative work behavior* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan.

H1: *Innovative work behavior* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan.

***Innovative work behavior* dengan kinerja karyawan.**

Pratama (2018) mendefinisikan Budaya inovatif adalah tentang membudayakan mindset untuk belajar melihat dunia dengan cara-cara yang baru. Dengan adanya budaya inovatif yang baik maka akan berdampak pada kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh budaya inovatif terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.000 atau signifikansi budaya inovatif $< 0,05$. Dengan demikian hasil perhitungan statistik bahwa secara parsial variabel budaya inovatif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel independen yaitu kinerja karyawan.

H2: *Innovative work behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

***Adhocracy culture* terhadap kepuasan karyawan.**

Hasil penelitian yang dilakukan Eikla dan Arum (2022) membuktikan beberapa hal, yaitu yang pertama, pada penelitian ini ditemukan bahwa para karyawan yang bekerja pada organisasi/perusahaan dengan budaya adhokrasi akan memiliki kepuasan kerja dengan terbukti adanya hubungan positif dan signifikan di antara kedua variabel tersebut. Budaya organisasi, merujuk pada penelitian sebelumnya oleh Joo dan Ready (2012), dimaknai sebagai sebuah penunjuk yang mendukung kepuasan dan perkembangan karyawan.

H3: *Adhocracy culture* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan.

***Adhocracy culture* terhadap kinerja karyawan.**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Estyana & Jati, 2023) Temuan bahwa budaya adhocratic tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan kurang menekankan inovasi dan pengambilan risiko mungkin berjuang untuk menghasilkan solusi baru dalam menanggapi perubahan eksternal.

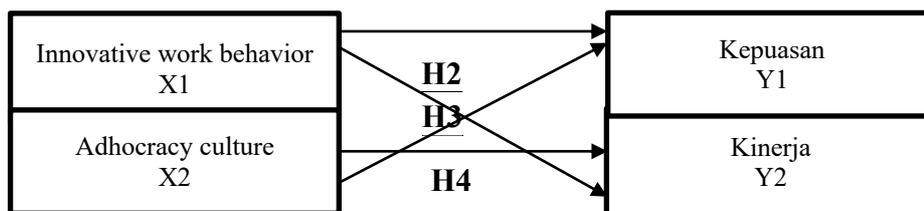
H4: *Adhocracy culture* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Terdahulu

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Estyana & Jati, 2023) Perilaku kerja yang inovatif memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, menunjukkan bahwa penerapan ide-ide baru yang disengaja dalam suatu perusahaan

dapat sangat bermanfaat bagi keberhasilannya. Inovasi memainkan peran penting dalam menarik pelanggan, memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi, berkembang, dan tetap kompetitif di tengah berbagai tantangan bisnis. Berdasarkan (Iqbal et al. 2020), perilaku kerja inovatif mengacu pada penciptaan, pengenalan, dan implementasi yang disengaja dari ide-ide baru dalam peran kerja, kelompok, atau organisasi, dengan tujuan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Pentingnya menumbuhkan perilaku kerja inovatif dapat didukung oleh tiga prinsip utama. Pertama, karyawan sering mengidentifikasi masalah dan mengusulkan solusi kreatif. Kedua, individu yang berkembang dalam pekerjaannya lebih berenergi, meningkatkan kecenderungan mereka untuk terlibat dalam perilaku inovatif. Ketiga, individu kreatif menghasilkan solusi yang dapat diterapkan pada situasi serupa, yang mengarah pada peningkatan kinerja. Mendorong karyawan untuk terlibat dalam perilaku kerja yang inovatif dapat memiliki efek positif dan mendalam pada kesuksesan perusahaan secara keseluruhan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Estyana & Jati, 2023) Temuan bahwa budaya adhocratic tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan kurang menekankan inovasi dan pengambilan risiko mungkin berjuang untuk menghasilkan solusi baru dalam menanggapi perubahan eksternal. Akibatnya, keputusan yang dibuat dalam keadaan seperti itu mungkin tidak menghasilkan hasil yang diinginkan. Berdasarkan (Tidak seorang pun dkk, 2022a), budaya adhocratic ditandai dengan iklim organisasi yang mendorong adaptasi, pengambilan risiko, dan eksperimen di antara karyawan. Kinerja perusahaan biasanya diukur berdasarkan efisiensi operasional. Dengan kata lain, semakin efektif operasi perusahaan dijalankan, semakin baik kinerjanya secara keseluruhan, begitu pula sebaliknya. Efisiensi operasional dan kinerja karyawan yang rendah merupakan indikasi buruknya kinerja perusahaan. Namun, budaya adhokratis yang kuat yang menekankan kepuasan pelanggan dan memupuk pemahaman bersama tentang tujuan bisnis yang menyeluruh lebih mungkin mendorong tenaga kerja yang kohesif dan meningkatkan produktivitas. Sudut pandang ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gichunge & Muema, 2022), yang menunjukkan bahwa budaya adhocratic tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Metode Penelitian

Penelitian ini, metodologi penelitian kuantitatif digunakan. Data primer ialah jenis data yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data primer. Para pekerja ikut serta dalam survei sebagai responden. Data untuk penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada para partisipan, yang memungkinkan pengumpulan data yang tepat. Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung dan secara online menggunakan *Google Form*. Kuesioner dalam penelitian ini diukur menggunakan teknik pengukuran skala likert.

Populasi penelitian ini diperoleh dari populasi perkerja bidang kreatif di Kota Surakarta. Teknik pengambilan sampel menggunakan *nonprobability* dengan teknik *purposive sampling*. Kemudian teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS versi 20. Sampel pada penelitian ini berjumlah 109 di dapatkan secara acak dari karyawan pekerja bidang kreatif di Kota Surakarta. Pada penelitian ini, pertimbangan dan kriteria sampel adalah sebagai berikut:

- 1) Karyawan pekerja bidang kreatif di Kota Surakarta.
- 2) Pernah bekerja dibidang kreatif selama 0 – 1 tahun atau 2 tahun lebih.

Hasil dan Pembahasan

Uji Statistik Deskriptif

Karakteristik responden merupakan sifat yang melekat pada responden atau kondisi demografi responden. Adapun karakteristik yang digunakan adalah yang berhubungan dengan tujuan penelitian. Karakteristik responden karyawan pekerja bidang kreatif di Kota Surakarta yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

Tabel 1. Uji Statistik Deskriptif

Karakteristik	Indikator	Jumlah	Presentase
Jenis kelamin	Laki-laki	53	48,6%
	Perempuan	56	51,4%
	Total	109	100%
Pendidikan	SMA	18	16,5%
	Diploma	3	2,8%
	Sarjana	86	78,9%
	Pasca Sarjana	2	1,8%
	Total	109	100,0%
Lama Bekerja	0 – 1 tahun	36	33,0%
	2 tahun lebih	73	67,0%
	Total	109	100,0%

Sumber : Data primer diolah 2023

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar dari 109 responden berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 56 orang atau 51,4% dan laki-laki sejumlah 53 orang atau 48,6%. Data tersebut menunjukkan bahwa karyawan di bidang kreatif Kota Surakarta adalah perempuan.

Dapat diketahui bahwa sebagian besar dari 109 responden memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1), yaitu sebanyak 86 orang atau 78,9%. Berdasar data tersebut diketahui bahwa karyawan di bidang kreatif Kota Surakarta memiliki latar belakang pendidikan yang mencukupi untuk mendukung profesinya.

Dapat diketahui bahwa sebagian besar dari 109 responden sudah bekerja selama 2 tahun lebih, yaitu sebanyak 73 atau 67,0%. Data tersebut menunjukkan bahwa karyawan di bidang kreatif Kota Surakarta memiliki pengalaman di bidangnya.

Tabel 2. Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Innovative Work Behavior	109	18.00	30.00	24.8807	2.19732
Adhocracy Culture	109	16.00	30.00	24.7706	2.47069
Kepuasan Karyawan	109	28.00	50.00	40.2202	3.75736
Kinerja Karyawan	109	25.00	40.00	33.2752	2.77513
Valid N (listwise)	109				

Sumber : Data primer diolah 2023

Variabel *Innovative Work Behavior* (X1), dari data tersebut dapat dideskripsikan bahwa nilai minumin 18 sedangkan nilai maksimum 30, nilai rata – rata 24.8807 dan standar deviasi adalah 2.19732.

Variabel *Adhocracy Culture* (X2), dari data tersebut dapat dideskripsikan bahwa nilai minumin 16 sedangkan nilai maksimum 30, nilai rata – rata 24.7706 dan standar deviasi adalah 2.47069.

Variabel Kepuasan Karyawan (Y1), dari data tersebut dapat dideskripsikan bahwa nilai minumin 28 sedangkan nilai maksimum 50, nilai rata – rata 40.2202 dan standar deviasi adalah 3.75736.

Variabel Kinerja Karyawan (Y2), dari data tersebut dapat dideskripsikan bahwa nilai minumin 25 sedangkan nilai maksimum 40, nilai rata – rata 33.2752 dan standar deviasi adalah 2.77513.

Uji Kualitas Data
Uji Validitas

Tabel 3. Uji Validitas

Indikator	R_{xy}	R_{tabel}	keterangan
X1.1	0.481	0.158	VALID
X1.2	0.656	0.158	VALID
X1.3	0.546	0.158	VALID
X1.4	0.520	0.158	VALID
X1.5	0.578	0.158	VALID
X1.6	0.585	0.158	VALID
X2.1	0.684	0.158	VALID
X2.2	0.585	0.158	VALID
X2.3	0.668	0.158	VALID
X2.4	0.637	0.158	VALID
X2.5	0.493	0.158	VALID
X2.6	0.621	0.158	VALID
Y1.1	0.586	0.158	VALID
Y1.2	0.645	0.158	VALID
Y1.3	0.594	0.158	VALID
Y1.4	0.415	0.158	VALID
Y1.5	0.608	0.158	VALID
Y1.6	0.527	0.158	VALID
Y1.7	0.486	0.158	VALID
Y1.8	0.496	0.158	VALID
Y1.9	0.554	0.158	VALID
Y1.10	0.504	0.158	VALID
Y2.1	0.579	0.158	VALID
Y2.2	0.448	0.158	VALID
Y2.3	0.550	0.158	VALID
Y2.4	0.632	0.158	VALID
Y2.5	0.547	0.158	VALID
Y2.6	0.600	0.158	VALID
Y2.7	0.437	0.158	VALID
Y2.8	0.545	0.158	VALID

Sumber : Data primer diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa masing-masing indikator dalam variabel penelitian menunjukkan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ berdasarkan uji signifikan 0,05, artinya bahwa indikator diatas terserbut valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Indikator	Variabel	Cronbach's Alpha	keterangan
Independen	Innovative Work Behavior, Adhocracy Culture	0.748	Reliabel
Dependen	Kepuasan Karyawan, Kinerja Karyawan	0.792	Reliabel

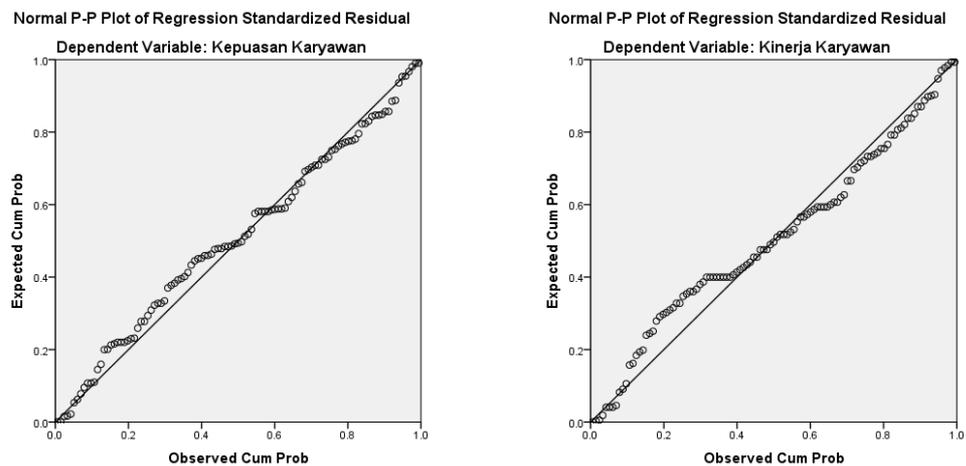
Sumber : Data primer diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai *Cronbac'h Alpha* > nilai batas yaitu 0,70 yang menunjukkan bahwa variabel tersebut reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan grafik normal probability plot. Hasil pengujian normalitas ditunjukkan pada gambar di bawah ini:



Gambar 1. Uji Normalitas

Sumber : Data primer diolah 2023

Dari grafik di atas terlihat bahwa titik-titik berada disekitar garis diagonal, maka dapat dikatakan model regresi memenuhi unsur normalitas.

Uji Multikoleniaritas

Tabel 5. Uji Multikoleniaritas

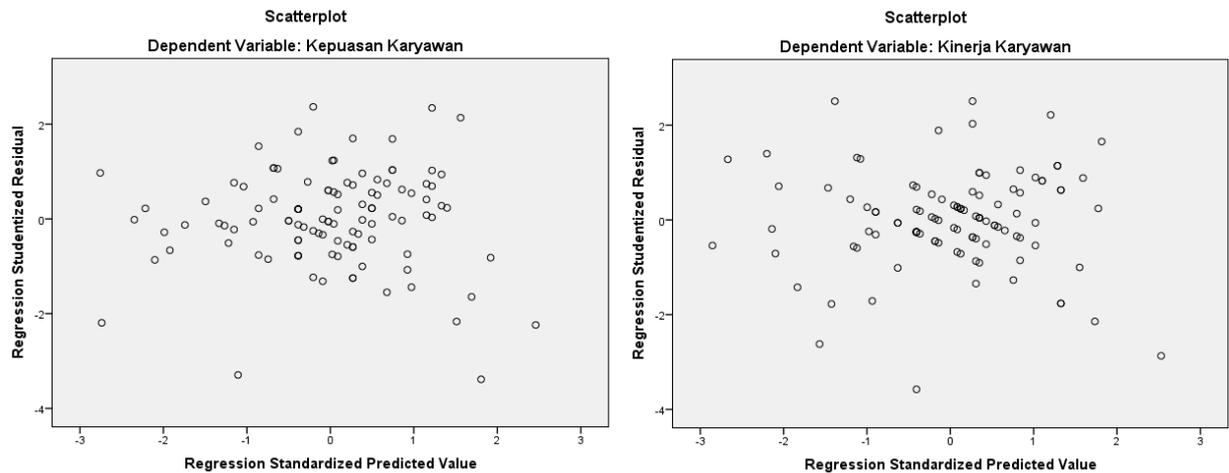
Variabel Terikat	Variabel Bebas	VIF	Keterangan
Kepuasan Karyawan	Innovative Work Behavior (X1)	1.428	Non-multikolinieritas
	Adhocracy Culture (X2)	1.428	Non-multikolinieritas
Kinerja Karyawan	Innovative Work Behavior (X1)	1.428	Non-multikolinieritas
	Adhocracy Culture (X2)	1.428	Non-multikolinieritas

Sumber : Data primer diolah 2023

Berdasarkan tabel di atas maka disimpulkan bahwa model regresi tidak terdeteksi adanya multikolinieritas (antar variabel bebas dalam model berkorelasi kuat) karena nilai VIF (Variance Inflating Factor) < 5

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013) salah satu cara untuk melihat adanya heteroskedastisitas pada persamaan regresi adalah dengan melihat titik-titik pada grafik *scatter plot*. Jika titik-titik tersebut membentuk pola tertentu maka regresi terindikasi adanya heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas ditampilkan pada gambar berikut ini:



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Data primer diolah 2023

Hasil pengujian pada gambar di atas menunjukkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas oleh karena titik titik menyebar secara acak dan tidak menunjukkan pola tertentu.

Uji Hipotesis Penelitian

Uji Parsial (t)

Tabel 6. Uji Parsial (t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	20.425	3.655	.465	5.589	.000
<i>Innovative Work Behavior</i>	.796	.146		5.437	.000
(Constant)	19.386	3.049		6.358	.000
<i>Adhocracy Culture</i>	.841	.122	.553	6.867	.000
a. Dependent Variabel: Kepuasan Karyawan					
(Constant)	15.068	2.485		6.063	.000
<i>Innovative Work Behavior</i>	.732	.100	.579	7.354	.000
(Constant)	17.386	2.219		7.836	.000
<i>Adhocracy Culture</i>	.641	.089	.571	7.196	.000
a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan					

Sumber : Data primer diolah 2023

Dari hasil pengolahan pada tabel diatas bahwa pengujian parsial (t) antara *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* terhadap kepuasan karyawan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.000 atau signifikansi *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* < 0,05. Dengan demikian hasil perhitungan statistik bahwa secara parsial variabel *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel independen yaitu kepuasan karyawan.

Pengujian parsial (t) antara *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.000 atau signifikansi *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* < 0,05. Dengan demikian hasil perhitungan statistik bahwa secara parsial variabel *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel independen yaitu kinerja karyawan.

Uji Simultan (F)

Tabel 7. Uji Simultan (F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	523.857	2	261.929	27.741	.000 ^b
Residual	1000.858	106	9.442		
Total	1524.716	108			

a. Dependent Variabel: Kepuasan Karyawan
 b. Predictors: : (Constant), Adhocracy Culture, Innovative Work Behavior

Sumber : Data primer diolah 2023

Hasil pengujian model regresi untuk keseluruhan variabel menunjukkan nilai signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05. Hasil tersebut didapat bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan arah koefisien positif, dengan demikian diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan karyawan diterima atau terbukti.

Tabel 8. Uji Regresi

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	355.764	2	177.882	39.614	.000 ^b
Residual	475.980	106	4.490		
Total	831.743	108			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
 b. Predictors: (Constant), Adhocracy Culture, Innovative Work Behavior

Sumber : Data primer diolah 2023

Hasil pengujian model regresi untuk keseluruhan variabel menunjukkan nilai signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05. Hasil tersebut didapat bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan arah koefisien positif, dengan demikian diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima atau terbukti.

Analisis Regresi Linier Berganda
Uji Persamaan Regresi Linier Berganda

Tabel 9. Uji Persamaan Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14.300	3.623		3.947	.000
<i>Innovative Work Behavior</i>	.397	.161	.232	2.467	.015
<i>Adhocracy Culture</i>	.648	.143	.426	4.530	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

Sumber : Data primer diolah 2023

Dari hasil persamaan regresi tersebut di atas, maka akan disajikan penjelasan dari persamaan regresi yaitu, hasil konstanta (a) sebesar 14.300, dapat diartikan bahwa tanpa adanya pengaruh dari variabel bebas *Innovative Work Behavior* (X1) dan *Adhocracy Culture* (X2), terhadap kepuasan karyawan berada pada nilai skala 14.300. Untuk koefisien b1 sebesar 0.397, hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu skala pada *Innovative Work Behavior* (X1) akan menghasilkan peningkatan sebesar 0.397 pada kepuasan karyawan. Demikian pula dengan variabel b2 sebesar 0.648, dapat diartikan bahwa setiap peningkatan satu skala *Adhocracy Culture* (X2) akan menghasilkan peningkatan sebesar 0.648 pada kepuasan karyawan.

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, menunjukkan bahwa variabel independen, yaitu *Innovative Work Behavior* (X1) dan *Adhocracy Culture* (X2) memiliki hubungan positif terhadap variabel dependen, yaitu kepuasan karyawan (Y) yang ditunjukkan dengan koefisien variabel yang bertanda positif. Selain itu, dari kedua nilai antara variabel bebas terdapat perbedaan, dimana variabel *Adhocracy Culture* (X2) berpengaruh lebih besar dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Hal ini dapat dilihat dari koefisien masing-masing, dimana variabel *Adhocracy Culture* (X2) 0.648 > dari variabel *Innovative Work Behavior* (X1) 0.397.

Tabel 10. Hasil Uji Persamaan Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11.219	2.498		4.491	.000
<i>Innovative Work Behavior</i>	.481	.111	.381	4.338	.000
<i>Adhocracy Culture</i>	.407	.099	.363	4.129	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data primer diolah 2023

Dari hasil persamaan regresi tersebut di atas, maka akan disajikan penjelasan dari persamaan regresi yaitu, hasil konstanta (a) sebesar 11.219, dapat diartikan bahwa tanpa adanya pengaruh dari variabel bebas *Innovative Work Behavior* (X1) dan *Adhocracy Culture* (X2), terhadap kinerja karyawan berada pada nilai skala 11.219. Untuk koefisien b1 sebesar 0.481, hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu skala pada *Innovative Work Behavior* (X1) akan menghasilkan peningkatan sebesar 0.481 pada

kinerja karyawan. Demikian pula dengan variabel b_2 sebesar 0.407, dapat diartikan bahwa setiap peningkatan satu skala *Adhocracy Culture* (X2) akan menghasilkan peningkatan sebesar 0.407 pada kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, menunjukkan bahwa variabel independen, yaitu *Innovative Work Behavior* (X1) dan *Adhocracy Culture* (X2) memiliki hubungan positif terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y) yang ditunjukkan dengan koefisien variabel yang bertanda positif. Selain itu, dari kedua nilai antara variabel bebas terdapat perbedaan, dimana variabel *Innovative Work Behavior* (X1) berpengaruh lebih besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari koefisien masing-masing, dimana variabel *Innovative Work Behavior* (X1) $0.481 >$ dari variabel *Adhocracy Culture* (X2) 0.407.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 11. Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.586 ^a	.344	.331	3.07279

a. Predictors: (Constant), Adhocracy Culture, Innovative Work Behavior

Sumber : Data primer diolah 2023

Hasil olahan data di atas, menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (*R square*). Dari tabel di atas diketahui nilai R sebesar 0.586. R Square menjelaskan seberapa besar variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas, dari hasil perhitungan diperoleh nilai *R Square* sebesar 0.344.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai *adjusted R Square* sebesar 0.331. Hal ini berarti bahwa seluruh variabel bebas yakni *Innovative Work Behavior* (X1) dan *Adhocracy Culture* (X2) mempunyai kontribusi bersama-sama sebesar 33,1% terhadap variabel terikat yaitu kepuasan karyawan (Y). Sedangkan, sisanya 66,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai *standard error of the estimate* sebesar 3.07279. Hal ini menunjukkan bahwa banyaknya kesalahan dalam memprediksi kepuasan karyawan dapat ditentukan sebesar 3.07279.

Tabel 12. Uji R square

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.654 ^a	.428	.417	2.11905

a. Predictors: (Constant), Adhocracy Culture, Innovative Work Behavior

Sumber : Data primer diolah 2023

Hasil olahan data di atas, menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (*R square*). Dari tabel di atas diketahui nilai R sebesar 0.654. R Square menjelaskan seberapa besar variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas, dari hasil perhitungan diperoleh nilai *R Square* sebesar 0.428.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai *adjusted R Square* sebesar 0.417. Hal ini berarti bahwa seluruh variabel bebas yakni *Innovative Work Behavior* (X1) dan *Adhocracy Culture* (X2) mempunyai kontribusi bersama-sama sebesar 41,7% terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Sedangkan, sisanya 58,3% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai *standard error of the*

estimate sebesar 2.11905. Hal ini menunjukkan bahwa banyaknya kesalahan dalam memprediksi kinerja karyawan dapat ditentukan sebesar 2.11905.

Pembahasan

***Innovative Work Behavior* dengan Kepuasan karyawan**

Berdasarkan Hasil analisis didapat *Innovative Work Behavior* berdampak positif signifikan pada kepuasan karyawan. *Innovative Work Behavior* yang baik tentunya dapat meningkatkan kepuasan karyawan, karena modal organisasi yang baik dapat mendorong inovasi karyawan semakin berkembang. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Aryee, Walumbwa, Zhou dan Hartnell (2012) dan Leong dan Rasli (2014) menunjukkan *Innovative Work Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan.

***Innovative Work Behavior* dengan Kinerja karyawan**

Berdasarkan Hasil analisis didapat *Innovative Work Behavior* berdampak positif signifikan pada kinerja karyawan. Pratama (2018) mendefinisikan menunjukkan *Innovative Work Behavior* adalah tentang membudayakan mindset untuk belajar melihat dunia dengan cara-cara yang baru. Dengan adanya budaya inovatif yang baik maka akan berdampak pada kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh budaya inovatif terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.000 atau signifikansi budaya inovatif $< 0,05$. Dengan demikian hasil perhitungan statistik bahwa secara parsial variabel menunjukkan *Innovative Work Behavior* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel independen yaitu kinerja karyawan.

Adhocracy Culture dengan Kepuasan Karyawan

Berdasarkan Hasil analisis didapat *Adhocracy Culture* berdampak positif signifikan pada kepuasan karyawan. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Eikla dan Arum (2022) membuktikan beberapa hal, yaitu yang pertama, pada penelitian ini ditemukan bahwa para karyawan yang bekerja pada organisasi/perusahaan dengan budaya adhokrasi akan memiliki kepuasan kerja dengan terbukti adanya hubungan positif dan signifikan di antara kedua variabel tersebut. Budaya organisasi, merujuk pada penelitian sebelumnya oleh Joo dan Ready (2012), dimaknai sebagai sebuah penunjuk yang mendukung kepuasan dan perkembangan karyawan.

Adhocracy Culture dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan Hasil analisis didapat *Adhocracy Culture* berdampak positif signifikan pada kinerja karyawan. Hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Estyana & Jati, 2023) temuan bahwa budaya adhocratic tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan kurang menekankan inovasi dan pengambilan risiko mungkin berjuang untuk menghasilkan solusi baru dalam menanggapi perubahan eksternal. Bahwasanya *Adhocracy Culture* berdampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan bidang kreatif di Kota Surakarta.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa terdapat dampak positif signifikan dari *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* terhadap kepuasan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan mampu menunjukkan perilaku kerja inovatif dan budaya organisasi yang mendukung inovasi seperti *adhocracy culture*, mereka cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Selain itu, juga terdapat dampak positif signifikan dari *Innovative Work Behavior* dan *Adhocracy Culture* terhadap kinerja karyawan. Ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan mampu menunjukkan perilaku kerja inovatif dan bekerja dalam lingkungan budaya organisasi

yang mendukung inovasi, mereka lebih mungkin untuk mencapai kinerja yang lebih baik dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, promosi perilaku kerja inovatif dan budaya organisasi yang mendorong inovasi dapat menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

BIBLIOGRAFI

- Akehurst, G., Comeche, J. M., & Galindo, M. A. (2009). Job satisfaction and commitment in the entrepreneurial SME. *Small Business Economics*, 32(3), 277–289.
- Akram, T., S. Lei, dan M. J. Haider. (2016). The Impact of Relational Leadership on Employee Innovative Work Behavior in IT Industry of China. *Arab Economic and Business Journal* 11(2): 153–61.
- Annakis, J., Lobo, A., dan Pillay, S., (2011). Exploring monitoring, work environment and flexibility as predictors of job satisfaction within Australian call centres. *Internasional Journal of Business and Management*, 6(8), 75.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational Leadership, Innovative Behavior, and Task Performance: Test of Mediation and Moderation Processes. *Human Performance*, 25(1), 1–25.
- Dama, Jihanti, dan Ogi, Imelda W.J. (2018). Pengaruh Inovasi dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Manado. *Jurnal EMBA*, Vol.6 No.1, Januari 2018, Hal:41-50. ISSN:2303-1174.
- De Jong, J. P. J. (2007). Individual Innovation : The Connection between Leadership and Employee's Innovative Work Behavior.
- Eikla, L, Y & Arum, E. (2022). Hubungan Budaya Adhokrasi dan Perilaku Kerja Inovatif: Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediator. *Jurnal Psikologi*, 18(2)
- Estyana & Jati. (2023). Kepemimpinan etis, budaya adhocratic, dan karya inovatif perilaku: Penggerak kinerja perusahaan, *Jurnal Perusahaan dan Pengembangan (JED)*, 5(3).
- Getz, I., dan A. G. Robinson. 2003. "Innovate or Die: Is That a Fact?" *Creativity and Innovation Management* 12(3): 130–36.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gichunge, S. W., & Muema, E. (2022). Analisis Pendekatan Implementasi Budaya Adhocracy dan Kinerja Universitas di Kenya. *EdinBurg Peer Review Jurnal dan Penerbit Buku Journal of Strategic Management*, 2 (3), 1–10.
- Handoko, T. H., (2011) *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFJ Jogjakarta.
- Hasibuan, S. P. (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan keempat. Jakarta, PT.Bumi Aksara.
- Hidayat, M. (2018). *SDM yang kreatif, inovatif, dan produktif*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Iqbal, Z. A., Abid, G., Contreras, F., Hassan, Q., & Zafar, R. (2020). Kepemimpinan etis dan perilaku kerja inovatif: Peran mediasi atribut individu. *Jurnal Inovasi Terbuka: Teknologi, Pasar, dan Kompleksitas*, 6 (3).
- Isen, A. M., & Baron, R. A. (1991). Positive affect as a factor in organizational-behavior. *Research in organizational behavior*, 13, 1-53.

- Jeong, Y., Kim, E., Kim, M., & Zhang, J. J. (2019). Exploring relationships among organizational culture, empowerment, and organizational citizenship behavior in the South Korean professional sport industry. *Sustainability*, 11(9), 5412.
- Joo, B. K., & Ready, K. J. (2012). Career satisfaction: The influences of proactive personality, performance goal orientation, organizational learning culture, and leader-member exchange quality. *Career Development International*, 17(3), 276–295.
- Lakner, Z., Kiss, A., Merlet, I., Oláh, J., Máté, D., Grabara, J., & Popp, J. (2018). Building coalitions for a diversified and sustainable tourism: Two case studies from Hungary. *Sustainability*, 10(4), 1–23.
- Leong, C. T., & Rasli, A. (2014). *The Relationship between Innovative Work Behavior*. 22(2)
- Miao, S., Fayzullaev, A. K., & Dedahanov, A. T. (2020). Management characteristics as determinants of employee creativity: The mediating role of employee job satisfaction. *Sustainability*, 12(5), 1948.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 287–302.
- Orfila-Sintes, F., & J. Mattson. (2009). Innovation Behavior in the Hotel Industry. *Omega* 37(2): 380–94.
- Pratama. (2018). Pengaruh Budaya Inovatif Dan Gaya Kepemimpinan Suportif Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT. BPR Guna Daya Boyolali). *Diponegoro Journal Of Management*. 7(2). 1-12.
- Rivai, V., (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Subramony, M., & B. C. Holtom. (2012). The Long-Term Influence of Service Employee Attrition on Customer Outcomes and Profits. *Journal of Service Research* 15(4): 460–73.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 22(2).
- Yun, Y. J., & Lee, K. J. (2017). Social skills as a moderator between R&D personnel's knowledge sharing and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 32(5), 387–400.

Copyright holder:

Nohan Allam Mardhika, Sidiq Permono Nugroho (2024)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

