

Peran Modal Manusia, Kapabilitas Inovasi dan Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai

Theodorus L. Herin¹, Mattalatta, Ansar, Kurniawaty
STIE Amkop Makassar, Indonesia
Email: theoherin895@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh modal manusia, kapabilitas inovasi, dan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Bank Pembangunan Daerah Provinsi Papua Barat. Menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan melalui kuesioner dari 43 responden dan dianalisis dengan regresi linear berganda serta uji parsial, simultan, dan dominan (koefisien beta). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Di antara ketiganya, modal manusia merupakan faktor paling dominan dalam meningkatkan kinerja. Temuan ini diperkuat oleh nilai adjusted R square sebesar 0,841 yang menunjukkan bahwa 84,1% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kombinasi modal manusia, kapabilitas inovasi, dan budaya organisasi. Implikasi dari penelitian ini menekankan pentingnya investasi dalam pengembangan modal manusia, pembentukan budaya organisasi yang mendukung, serta penguatan kapabilitas inovasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Penelitian ini juga memberikan kontribusi teoritis dan praktis, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia pada sektor perbankan daerah, serta menjadi rujukan untuk penelitian selanjutnya yang dapat mempertimbangkan variabel mediasi atau moderasi dan pendekatan longitudinal guna memperkaya pemahaman hubungan antarvariabel.

Kata Kunci: Modal Manusia, Kapabilitas Inovasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.

Abstract

This study aims to analyze the influence of human capital, innovation capabilities, and organizational culture on improving employee performance at the West Papua Provincial Regional Development Bank. Using a quantitative approach, data were collected through questionnaires from 43 respondents and analyzed by multiple linear regression as well as partial, simultaneous, and dominant tests (beta coefficient). The results of the study show that the three independent variables have a positive and significant effect both partially and simultaneously on employee performance. Among the three, human capital is the most dominant factor in improving performance. This finding is strengthened by an adjusted R square value of 0.841 which shows that 84.1% of variations in employee performance can be explained by a combination of human capital, innovation capabilities, and organizational culture. The implications of this study emphasize the importance of investing in human capital development, the formation of a supportive organizational culture, and strengthening innovation capabilities to create a productive work environment. This research also makes theoretical and practical contributions, especially in the management of human resources in the regional banking sector, and is a reference for future research that can consider mediation variables or moderation and longitudinal approaches to enrich the understanding of the relationship between variables.

Keywords: Human Capital, Innovation Capability, Organizational Culture and Employee Performance.

**Correspondence Author: Theodorus L. Herin
Email: theoherin895@gmail.com*



PENDAHULUAN

Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Tujuan organisasi dicapai melalui serangkaian kegiatan, dengan mengerahkan semua sumber daya yang diperlukan untuk pencapaian tujuan tersebut. Organisasi sering dipahami sebagai sekelompok orang yang berkumpul dan bekerjasama dengan cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama. Organisasi merupakan suatu

sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sub sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub-sub sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan semestinya jika individu-individu yang ada di dalamnya berkewajiban mengaturnya, yang berarti selama anggota atau individunya masih suka dan melaksanakan tanggungjawab sebagaimana mestinya maka organisasi itu berjalan dengan baik (Hadi et al., 2021; Wulandari & Dwi, 2020; Setiawan et al., 2020). Pencapaian tujuan organisasi perusahaan menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa perusahaan. Hasil kerja perusahaan diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan (Nugroho et al., 2021; Rachmat & Hidayat, 2020; Yulia & Sihombing, 2022).

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam suatu perusahaan, karena sebaik apapun perusahaan, sebanyak apapun sarana prasarana yang dimiliki, tanpa adanya peran dari modal manusia yang berkualitas, didukung dengan kapabilitas inovasi yang baik dan budaya organisasi yang mendukung, maka perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik, sebab sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional cenderung memiliki kinerja yang lebih baik (Sari & Iskandar, 2021; Fitri & Wahyudi, 2020; Rahmawati & Yuliana, 2021). Peningkatan kinerja menjadi aspek yang paling penting dalam mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Mathis and Jackson (2012) menyatakan bahwa kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Lebih lanjut, Mangkunegara (2016) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas mereka yang sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Widodo & Sari, 2021; Lestari et al., 2020; Wibowo & Putra, 2022). Sejalan dengan itu, sesuai dengan penelitian McGregor et al. (2004) yang menjelaskan pemikiran konsep modal manusia dengan mengaitkan pada model transisi hubungan untuk sebuah pekerjaan ekonomi baru. Dinyatakan bahwa perlunya memikirkan kembali berbagai kemampuan yang diperlukan oleh para manajer dan karyawan untuk kinerja usaha (Bintoro & Suryani, 2020; Pratama & Abdurrahman, 2021).

Modal manusia memiliki peran penting dalam penciptaan nilai ekonomi dan bisnis (McGregor et al., 2004; Karami et al., 2006). Modal manusia meliputi semua proses yang mampu memicu tingkat pengetahuan yang lebih tinggi dan melahirkan pengusaha yang kompetitif dan mampu menjalankan bisnis dengan lebih baik. Faktor kemampuan dan keterampilan modal manusia yang berkualitas diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan terutama dalam industri kecil dan menengah (Skuras, 2005; Zainal & Gunawan, 2021; Taufik & Ramadhani, 2020). Oleh karena itu, pembangunan manusia harus dilakukan agar kualitas manusia dapat ditingkatkan untuk kepentingan pembangunan ekonomi khususnya melalui peningkatan kualitas SDM industri (Iskandar & Nuralam, 2022; Prabowo & Alamsyah, 2021; Fadil & Widyanto, 2020).

Konsep modal manusia menurut pandangan modern mulai dipelopori oleh Becker et al. (2019). Dalam perkembangannya, konsep modal manusia dapat dijelaskan sebagai kemampuan atau kapasitas baik sejak lahir atau keturunan maupun pengumpulan yang dibentuk selama usia bekerja secara produktif diikuti dengan bentuk-bentuk modal atau input lain yang bertujuan untuk mencapai kemapanan ekonomi. Konsep modal manusia pada dasarnya adalah pendidikan atau intelektual, keterampilan dan pengalaman kerja. Istilah modal manusia umumnya didefinisikan sebagai akumulasi pendidikan, termasuk pengetahuan dan keterampilan pada usia kerja yang terkumpul melalui pendidikan formal, pelatihan dan pengalaman (Yuliana & Sutrisno, 2020; Arief & Mahfud, 2021; Liza &

Nugroho, 2021). Sering ditemukan hasil penelitian modal manusia yang tidak signifikan (misalnya dalam kajian Pritchett, 1997; Wayne et al., 1999; Pennings et al., 1998; Dolton & Vignoles, 2000). Penelitian tersebut biasanya lebih berfokus pada penelitian bersifat modal manusia kuantitatif, yaitu aspek modal manusia yang diukur menggunakan ukuran seperti tahun dan tingkat pendidikan (Bruderl et al., 1992; Cooper et al., 1994; Gimeno et al., 1997) atau melalui jumlah tahun pengalaman bekerja (Evans & Leighton, 1989; Bruderl et al., 1992).

Dalam beberapa tahun terakhir, inovasi dan kreativitas telah dianggap penting untuk daya saing dan kesuksesan perusahaan. Perusahaan dapat memanfaatkan lebih banyak dari penerapan strategi inovasi untuk mengembangkan dan mendorong inovasi, dan mereka juga memiliki peluang lebih besar untuk tumbuh dan berhasil. Kemampuan inovasi membuat perusahaan mampu memperkenalkan produk utama ke pasar, menghasilkan prosedur bisnis yang inovatif, meningkatkan nilai bisnis dan mempercepat laju inovasi di pasar. Kemampuan inovasi adalah kemampuan untuk secara terus-menerus mengubah pengetahuan dan ide menjadi produk, proses, dan sistem baru untuk kepentingan perusahaan dan pemangku kepentingannya (Junaidi & Rukmana, 2021; Suryanto & Amalia, 2020; Prihadi et al., 2022). Kemampuan inovasi memainkan peran penting dalam mempromosikan dan mengembangkan organisasi (Tidd et al., 2001; Widjaja & Zulfikar, 2021; Haryanto & Prasetyo, 2021). Kemampuan berinovasi semakin dipandang sebagai faktor paling penting dalam mengembangkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Slater & Narver, 1995; Tidd et al., 2001; Widodo et al., 2020).

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh dan kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Budaya organisasi dapat mempengaruhi profesionalisme kerja pegawai, karena menciptakan interaksi antar karyawan dan pola perilaku antar karyawan untuk perusahaan (Haryanto & Setiawan, 2020; Arifin & Manulang, 2021; Hidayat & Setiawati, 2021). Nilai-nilai yang dianut bersama dalam perusahaan membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan, meningkatkan profesionalisme dan mempertahankan kinerjanya (Iskandar & Amin, 2021; Fauzi & Haris, 2020; Rina & Putri, 2020).

Fenomena menunjukkan bahwa masih ada sebagian karyawan Bank Pembangunan Daerah Provinsi Papua Barat masih rendah kinerjanya, hal ini antara lain disebabkan oleh kualitas modal manusia yang masih rendah, kapabilitas inovasi dari setiap karyawan belum optimal dan budaya organisasi yang belum menunjang dalam kegiatan perusahaan. Jika kinerja karyawan Bank Pembangunan Daerah menjadi lebih baik, maka dapat dipastikan aktivitas operasional perbankan akan semakin lancar dan pelayanan kepada nasabah akan meningkat dengan sendirinya (Suryani & Prabowo, 2021; Aditya & Fitriani, 2020; Laksamana & Yuliana, 2021).

Berdasarkan latar belakang dan beberapa penelitian terdahulu, maka dirumuskan masalah penelitian ini adalah: 1) Apakah modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, 2) Apakah modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan, 3) Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Pembangunan Daerah Provinsi. Penelitian ini memiliki kebaruan dalam hal pendekatan

simultan terhadap tiga variabel penting—modal manusia, kapabilitas inovasi, dan budaya organisasi—yang diuji secara terpadu terhadap kinerja pegawai di lingkungan Bank Pembangunan Daerah Provinsi Papua Barat. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung meneliti satu atau dua variabel saja secara terpisah (Nguyen et al., 2019; Hofstede et al., 2020; Garcia, 2021), studi ini tidak hanya menguji pengaruh masing-masing variabel secara parsial tetapi juga secara simultan serta mengidentifikasi variabel dominan. Selain itu, penelitian ini memfokuskan konteks kajiannya pada sektor perbankan daerah di wilayah timur Indonesia, yang relatif masih minim eksplorasi dalam literatur manajemen kinerja dan sumber daya manusia, sehingga memperluas cakupan empiris dan regional studi-studi terdahulu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data numerikal yang diolah dengan metode statistik, artinya informasi atau data yang disajikan berupa angka-angka yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner. Penelitian dilakukan di Bank Pembangunan Daerah Provinsi Papua Barat dengan jumlah sampel sebanyak 43 orang. Pengujian hipotesis menggunakan regresi linear berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Instrumen

Berdasarkan hasil analisis, nilai r tabel untuk sampel uji coba 30 responden ($\alpha = 5\%$) adalah 0,361, Item pernyataan dinyatakan valid jika r hitung signifikan dan nilainya melebihi 0,361. Modal manusia diukur dengan 4 item pernyataan, hasil analisis seluruh item pernyataan valid, memiliki nilai r hitung $> r$ tabel. Kapabilitas inovasi diukur dengan 5 item pernyataan, hasil analisis menunjukkan seluruh item pernyataan valid. Budaya organisasi diukur dengan 6 item pernyataan, hasil analisis menunjukkan seluruh item pernyataan valid dan kinerja karyawan diukur dengan 5 item pernyataan, seluruh item pernyataan valid.

Uji Reliabilitas Instrumen

Setelah seluruh item pernyataan dinyatakan valid, pengujian dilanjutkan pada uji reliabilitas. Uji reliabilitas yang digunakan adalah uji reliabilitas Cronbachs Alpha dimana instrumen dinyatakan reliabel jika nilai cronbachs alpha $> 0,7$ (Ghozali; 2018). Hasil uji reliabilitas masing-masing instrumen dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item Valid	Cronbachs Alpha	ut Value	Reliabilitas
Moda Manusia (X1)	4	0,911	0,7	Reliabel
Kapabilitas Inovasi (X2)	5	0,948	0,7	Reliabel
Budaya Organisasi(X3)	6	0,958	0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	5	0,959	0,7	Reliabel

Sumber: data diolah (2024)

Hasil analisis tabel 1 diperoleh nilai *cronbachs alpha* instrument modal manusia 0,911 dengan jumlah item pernyataan valid 4, nilai *cronbachs alpha* instrumen kapabilitas inovasi 0,948 dengan jumlah item pernyataan valid 5, nilai *cronbachs alpha* instrumen budaya organisasi 0,958 dengan jumlah item pernyataan valid 6 dan nilai *cronbachs alpha* instrumen kinerja karyawan 0,959 dengan jumlah item pernyataan valid 5, nilai *cronbachs alpha* seluruh instrumen > 0,7 maka seluruh instrumen kinerja karyawan dinyatakan reliabel.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi

Variabel Independen	efisien	t hitung	t tabel	Sig.	Kesimpulan
Modal Manusia	0,639	3,653	,018	0,001	Signifikan Positif
Kapabilitas Inovasi	0,214	2,106	2,018	0,042	Signifikan Positif
Budaya Organisasi	0,250	2,753	2,018	0,009	Signifikan Positif
Kontanta Regresi = -0,243 ; Y = Kinerja Pegawai					

Sumber : data diolah (2024)

Hasil analisis regresi pada Tabel 2 menunjukkan nilai konstanta regresi sebesar -0,243 dengan koefisien regresi modal manusia 0,639, koefisien regresi kapabilitas inovasi 0,214 dan koefisien regresi budaya organisasi 0,250. Persamaan regresi yang digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi adalah:

$$Y = -0,243 + 0,639 X_1 + 0,214 X_2 + 0,250 X_3$$

Dengan :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Modal Manusia

X₂ = Kapabilitas Inovasi

X₃ = Budaya Organisasi

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- (1) Pada kondisi dimana diklat dan budaya organisasi tetap, peningkatan modal manusia sebesar 1 unit akan meningkatkan kinerja karyawan 0,639 unit (63,9%).
- (2) Pada kondisi dimana modal manusia dan budaya organisasi tetap, kapabilitas inovasi sebesar 1 unit akan meningkatkan kinerja karyawan 0,214 unit (21,4%).
- (3) Pada kondisi dimana modal manusia dan kapabilitas inovasi tetap, peningkatan budaya organisasi sebesar 1 unit akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,250 unit (25%).

Uji Koefisien Determinasi

Dalam analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi menunjukkan besar pengaruh simultan variabel bebas terhadap variabel terikat, yang dinyatakan dalam persen (%). Untuk menguji koefisien determinasi dilakukan dengan menggunakan SPSS version 23.0 for Windows. Nilai (R²) yang kecil berarti kemampuan variabel dependen amat terbatas. Nilai koefisien determinasi dilihat dari nilai R Square untuk model dengan 1 variabel bebas, sedangkan pada model regresi dengan lebih dari 1 variabel bebas, koefisien determinasi dilihat dari nilai adjusted R square.

Tabel 3. Koefisien Determinasi

Variabel Independen	R Square	Adjusted R Square	1 - Adjusted R Square
Modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi	0,853	0,841	0,159

Sumber: Data diolah (2024)

Hasil analisis regresi pada tabel 3 menunjukkan nilai *adjusted R Square* model regresi adalah 0,841 Hal ini menunjukkan besar pengaruh simultan modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 84,1% sisanya 15,9% variansi kinerja pegawai dipengaruhi faktor lain di luar modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi.

Pengujian Hipotesis

Hasil analisis regresi linear berganda meliputi hasil uji pengaruh parsial (uji t), uji pengaruh simultan (uji F) dan koefisien determinasi (R square).

a. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Tabel 4. Hasil Uji Parsial (uji t)

Variabel Independen	koefisien	hitung	tabel	Sig.	Kesimpulan
Modal manusia	0,639	3,653	2,018	0,001	Signifikan Positif
Kapabilitas inovasi	0,214	2,106	2,018	0,042	Signifikan Positif
Budaya Organisasi	0,250	2,753	2,018	0,009	Signifikan Positif

Kontanta Regresi = -0,243 ; Y = Kinerja Pegawai

Sumber : data diolah (2024)

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 4 di atas, diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Nilai signifikansi pengaruh human capital terhadap kinerja pegawai sebesar 0,001, oleh karena nilai sig. < 0,05 dan koefisien regresi positif sebesar 0,639, maka disimpulkan bahwa human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya bahwa semakin baik human capital maka semakin tinggi kinerja pegawai, demikian sebaliknya semakin rendah human capital maka semakin rendah kinerja pegawai.
2. Nilai signifikansi pengaruh diklat terhadap kinerja pegawai sebesar 0,042, oleh karena nilai sig. < 0,05 dan koefisien regresi positif sebesar 0,214 maka disimpulkan bahwa diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya bahwa semakin tinggi diklat pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai, demikian sebaliknya semakin rendah diklat maka semakin rendah kinerja pegawai.
3. Nilai signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,009, oleh karena nilai sig. < 0,05 dan koefisien regresi positif sebesar 0,250 maka disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja pegawai, demikian sebaliknya semakin rendah budaya organisasi maka semakin rendah kinerja pegawai.

b. Uji Signifikansi Pengaruh Simultan (Uji F)

Tabel 5. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Variabel Independen	F hitung	F tabel	Sig.	Kesimpulan
Modal manusia, Kapabilitas Inovasi dan budaya organisasi	75,313	2,840	0,000	Pengaruh simultan signifikan

Sumber : Data diolah (2024)

Hasil analisis regresi pada tabel 5 diperoleh nilai signifikan hasil uji F 0,000. Oleh karena nilai signifikan hasil uji simultan $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan disimpulkan secara simultan modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Uji Dominan (Koefisien Beta)

Standardized beta (β) dalam analisis regresi menunjukkan besarnya pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen dalam unit standar deviasi. Ini memungkinkan perbandingan langsung antara pengaruh variabel independen yang berbeda, terlepas dari skala pengukurannya. Standardized beta memungkinkan perbandingan pengaruh dari variabel independen dalam model regresi. Nilai standarized coefficient beta pada masing-masing variabel, variabel yang memiliki *standarized coefficient* beta paling besar adalah variabel modal manusia, hal ini berarti bahwa di antara ketiga faktor mempengaruhi kinerja (modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi), faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja adalah modal manusia ($\text{Beta}=0,438$), disusul dengan budaya organisasi ($\text{Beta}=0,295$) dan yang ketiga adalah kapabilitas inovasi ($\text{Beta}=0,257$).

Ringkasan Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada keseluruhan hasil analisis regresi yang telah dilakukan. Berikut ini adalah ringkasan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian:

Tabel 6. Ringkasan Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
1	Modal manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Koef regresi = 0,639; p value = 0,001	Diterima
2	Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Koef regresi = 0,214; p value = 0,042	Diterima
3	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Koef regresi = 0,250; p value = 0,009	Diterima
4	Modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	F hitung = 75,313 > F Tabel = 2,840 P value = 0,000	Diterima
5	Modal manusia merupakan factor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan	$\beta_{x1} = 0,438$; $\beta_{x2} = 0,257$; $\beta_{x3} = 0,295$	Diterima

Sumber : Data diolah (2024)

Pembahasan

Pengaruh Modal Manusia Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan modal manusia terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa semakin tinggi modal manusia semakin baik kinerja karyawan, demikian sebaliknya semakin rendah modal manusia semakin rendah kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa modal manusia merupakan salah satu faktor secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui peningkatan modal manusia.

Hubungan antara modal manusia dan kinerja karyawan terdapat dalam teori Investasi modal manusia, bahwa organisasi dan individu melakukan investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga kerja. Dengan meningkatkan modal manusia, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawannya dalam hal produktivitas, inovasi, dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori tersebut. Di samping itu, teori Sumber Daya Manusia, bahwa menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia sebagai modal inti organisasi. Dengan mengelola modal manusia secara efektif melalui rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pengembangan, organisasi dapat menciptakan kondisi yang mendukung kinerja tinggi dan keberlanjutan, juga menyebutkan adanya kaitan antara modal manusia dan kinerja karyawan, dimana hal tersebut juga terbukti dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori Kapasitas Kognitif dan Sosial, bahwa modal manusia tidak hanya mencakup keterampilan teknis, tetapi juga kapasitas kognitif dan sosial individu.

Hasil penelitian ini sejalan penelitian Nguyen dan collega (2019) bahwa investasi dalam pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan secara positif berhubungan dengan peningkatan kinerja individu. Penelitian oleh Jones (2018) juga menyoroti bahwa kompetensi teknis dan soft skills yang dimiliki oleh karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil Brown et al. (2021), menunjukkan peningkatan dalam kemampuan interpersonal dan kepemimpinan dapat menghasilkan peningkatan yang signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi. Secara keseluruhan, bukti empiris dari penelitian-penelitian ini secara konsisten mendukung pandangan bahwa investasi dalam human capital adalah strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam berbagai konteks organisasi.

Pengaruh Kapabilitas Inovasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan kapabilitas inovasi terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa semakin tinggi kapabilitas inovasi semakin baik kinerja karyawan, demikian sebaliknya semakin rendah kapabilitas inovasi semakin rendah kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan. Artinya bahwa upaya – upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui peningkatan kapabilitas inovasi.

Hubungan antara kapabilitas inovasi dan kinerja pegawai terdapat dalam teori Peningkatan Kinerja, bahwa kapabilitas inovasi yang efektif dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Dengan memberikan karyawan dengan keterampilan baru, pengetahuan, dan pemahaman yang lebih baik tentang pekerjaan, mereka dapat bekerja lebih efisien dan efektif. Organisasi, bahwa menekankan pentingnya pembelajaran terus-menerus di dalam organisasi sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja. Organisasi yang mendorong budaya pembelajaran cenderung lebih inovatif, adaptif, dan mampu mengatasi perubahan yang cepat dalam lingkungan kerja juga menyebutkan adanya kaitan antara kapabilitas inovasi dan kinerja karyawan, dimana hal

tersebut juga terbukti dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori investasi dalam SDM, bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan investasi SDM merupakan langkah yang penting untuk menciptakan nilai tambah bagi organisasi.

Kapabilitas inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Salah satu manfaat utama dari diklat adalah meningkatkan keterampilan teknis dan pengetahuan karyawan dalam bidang tertentu. Pelatihan yang relevan dan bermanfaat dapat membantu karyawan memahami tugas mereka dengan lebih baik, mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan dengan efisien, dan menghadapi tantangan baru di lingkungan kerja. Dengan peningkatan ini, karyawan memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas mereka secara langsung. Diklat yang diselenggarakan dengan baik tidak hanya memberikan keterampilan baru tetapi juga meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi peduli terhadap pengembangan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Hal ini dapat meningkatkan kualitas kerja mereka, tingkat kehadiran, dan minat dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rika Pristian Fitri Astuti dan Fruri Stevani (2022) menunjukkan bahwa jaringan kolaboratif memiliki pengaruh yang signifikan baik terhadap kemampuan inovasi maupun kinerja. Pengembangan inovasi juga dapat membangun sinergi melalui jejaring kolaborasi (Ziemer, 2009). Studi lain menunjukkan bahwa kinerja keuangan dan kinerja kerjasama dengan pelanggan dapat ditingkatkan melalui collaborative communication (Chen, 2013), dan secara signifikan orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis dimoderasi oleh networks capability (Zhang, 2012). Namun dalam studi lain menunjukkan hasil yang berbeda, bahwa tidak ada pengaruh antara kinerja organisasi terhadap collaborative network size (Ofem, 2014) (Safii & Anom, 2021), demikian juga dalam penelitian Zeng (2010) menunjukkan bahwa kinerja inovasi tidak dapat ditingkatkan melalui kerjasama intern perusahaan kecil dengan pemerintah.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukan adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka semakin baik kinerja karyawan, demikian sebaliknya semakin rendah budaya organisasi maka semakin rendah kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya bahwa upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui peningkatan budaya organisasi.

Hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan terdapat dalam teori Transformasional, bahwa kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi budaya organisasi dapat memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi. Di samping itu, teori Organisasi Edgar Schein, mengembangkan teori tentang budaya organisasi, bahwa budaya organisasi terbentuk melalui tiga tingkat: artefak (seperti simbol, ritual, dan struktur organisasi), nilai-nilai yang dipegang oleh organisasi, dan asumsi dasar yang mendasari perilaku dan keputusan. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, mendorong inovasi, dan meningkatkan motivasi. Hasil penelitian ini mendukung teori Budaya Organisasi bahwa budaya organisasi yang kuat dan terintegrasi dengan strategi bisnis dapat meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai seperti kerja tim, kapabilitas inovasi, pelayanan nasabah, atau efisiensi operasional dapat mendorong karyawan untuk berpartisipasi dan berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Hofstede et al. (2020) menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat dalam mempromosikan kolaborasi dan inovasi dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Studi lain oleh O'Reilly et al. (2019) menyoroti bahwa nilai-nilai budaya yang ditanamkan dalam organisasi, seperti keadilan, transparansi, dan kepercayaan, secara positif berhubungan dengan kinerja individu dan kelompok. Penelitian Cameron dan Quinn (2018) juga menunjukkan bahwa organisasi yang mengadopsi budaya berorientasi pada pembelajaran dan adaptasi mampu mencapai kinerja yang lebih baik dalam jangka panjang. Penelitian Spector et al. (2022) bahwa budaya yang menekankan keberagaman, inklusivitas, dan tanggung jawab sosial juga mempengaruhi kinerja karyawan secara positif.

Pengaruh Modal Manusia, Kapabilitas Inovasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh simultan modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa semakin tinggi modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi, semakin baik kinerja karyawan, demikian sebaliknya semakin rendah modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi maka semakin rendah kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi merupakan faktor secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya upaya meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui peningkatan modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi.

Hubungan antara modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi dan kinerja karyawan terdapat dalam teori human capital, bahwa investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan keterampilan individu (modal manusia) akan meningkatkan produktivitas dan kinerja kerja seseorang. Dalam konteks ini, pelatihan dianggap sebagai investasi dalam meningkatkan modal manusia, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja. Hasil penelitian ini mendukung teori tersebut. Di samping itu, teori Keterlibatan Karyawan, bahwa budaya organisasi yang mendukung keterlibatan karyawan cenderung mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pekerjaannya, merasa terhubung dengan tujuan organisasi, dan merasa dihargai. Karyawan yang terlibat cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena mereka lebih termotivasi dan terlibat secara emosional dengan pekerjaannya.

Modal manusia mengacu pada keterampilan, pengetahuan, dan kapabilitas yang dimiliki oleh individu atau kelompok dalam organisasi. Investasi dalam modal manusia melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan keterampilan memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kompetensinya yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja individu. Budaya organisasi yang kuat dan positif mendorong karyawan untuk merasa termotivasi, terlibat, dan berkomitmen terhadap tujuan dan nilai perusahaan. Budaya organisasi yang mendukung kapabilitas inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran dapat menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi pengembangan human capital dan peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Nguyen dan collega (2019) bahwa investasi dalam pengembangan keterampilan (modal manusia) dan membangun kapabilitas inovasi secara positif berhubungan dengan peningkatan kinerja individu. Studi Hofstede et al. (2020) menyoroti bahwa budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai kolaborasi dan inovasi dapat memperkuat efek positif dari investasi dalam modal manusia terhadap produktivitas karyawan. Penelitian Smith et al. (2019) bahwa pendekatan yang holistik terhadap pengembangan karyawan, yang mencakup modal manusia, kapabilitas inovasi, dan budaya organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja untuk mencapai kinerja yang tinggi. Penelitian Garcia (2021) bahwa pengintegrasian yang efektif antara modal manusia, kapabilitas inovasi dan budaya organisasi dapat menghasilkan manfaat jangka panjang yang signifikan dalam bentuk peningkatan kinerja individu dan kolektif.

Faktor Dominan yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa modal manusia merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian telah secara konsisten menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan modal manusia secara langsung berdampak positif pada produktivitas dan kinerja karyawan. Studi oleh Gallup (2017) menemukan bahwa organisasi yang berhasil memaksimalkan potensi individu dalam tim mereka melalui pengembangan keterampilan, pemahaman yang mendalam, dan kesesuaian peran cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi, loyalitas yang kuat dari karyawan, dan kinerja yang lebih baik secara keseluruhan.

Dengan demikian, dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi perlu memprioritaskan pengembangan modal manusia sebagai fondasi karyawan. Ini melibatkan strategi untuk mendukung pengembangan keterampilan, pemahaman yang mendalam, dan adaptasi individu terhadap perubahan lingkungan kerja. Dengan fokus yang tepat pada pengembangan modal manusia, dikombinasikan dengan dukungan kapabilitas inovasi yang baik dari karyawan dan budaya organisasi yang kondusif, organisasi dapat menciptakan kondisi yang optimal untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Becker, et al., (2019) bahwa investasi dalam pengembangan modal manusia secara langsung berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja. Penelitian lain oleh Joo dan Lim (2018), kualitas sumber daya manusia, yang mencakup pendidikan, pengalaman, dan keterampilan, adalah prediktor utama dari kinerja karyawan di berbagai sektor industri. Studi Rasmussen et al. (2021), juga menekankan bahwa investasi dalam pengembangan individu secara langsung mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi lebih dari faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja atau budaya organisasi. Penelitian Lee dan Park (2023) menambahkan bahwa meskipun kemampuan inovasi dan budaya organisasi juga penting, namun modal manusia tetap menjadi faktor kunci yang dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal manusia, kapabilitas inovasi, dan budaya organisasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, di mana semakin baik ketiga faktor tersebut maka semakin tinggi pula kinerja yang dicapai; di antara ketiganya, modal manusia terbukti menjadi faktor paling dominan. Berdasarkan temuan ini, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel mediasi dan moderasi seperti kepuasan kerja atau iklim organisasi guna memahami mekanisme pengaruh secara lebih mendalam, serta memperluas konteks studi ke sektor industri lain guna menguji konsistensi hasil. Pendekatan longitudinal juga penting untuk menangkap dinamika perubahan pengaruh antarvariabel dari waktu ke waktu, sementara pengembangan indikator baru untuk modal manusia, seperti kemampuan digital atau problem solving, dapat memperkaya dimensi analisis. Di samping itu, pendekatan kualitatif atau mixed methods dapat digunakan untuk menggali lebih dalam pengalaman subjektif karyawan mengenai peran modal manusia, inovasi, dan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja.

REFERENSI

- Ariani & Wachidi W., P. (2018). Active learning strategies in enhancing student creativity in Civic Education. *Journal of Education and Pedagogy*, 12(4), 200–213.
- Becker et al., G. S. (2019). Human capital: A theoretical and empirical approach. *Journal of Human Resources*, 54(4), 700–725.

- Farida & Darmawan H., Y. (2021). Enhancing student participation through interactive learning in Civic Education. *Educational Review Journal*, 24(1), 102–116.
- Hadi et al., F. (2021). Organizational effectiveness and employee engagement: A case study in Indonesian companies. *Journal of Organizational Studies*, 19(4), 88–102.
- Haryanto & Setiawan R., B. (2020). Organizational culture and innovation in Indonesian small enterprises. *Journal of Business and Innovation*, 19(2), 123–135.
- Iskandar & Amin S., M. (2021). The role of organizational culture in enhancing employee performance. *Human Resource Development Review*, 11(2), 135–148.
- Kurniawan & Sutrisno M., S. (2022). Human capital development in Indonesian SMEs: A key to business growth. *International Journal of Business and Economics*, 23(1), 45–58.
- Lestari & Haris A., D. (2020). Engaging students in Civic Education: The role of innovative learning approaches. *Indonesian Educational Review*, 19(3), 55–69.
- McGregor et al., D. (2004). Human capital theory and the new economy. *Journal of Business and Economic Studies*, 12(4), 22–35.
- Nugroho et al., F. (2021). Human capital and organizational performance: Evidence from Indonesia's banking sector. *Asian Journal of Business Management*, 14(3), 234–249.
- Prasetyo & Setiawan J., S. (2020). Transforming Civic Education through student-centered learning. *Global Journal of Educational Leadership*, 9(2), 83–94.
- Pratama & Setiawan R., S. (2021). Organizational culture and employee engagement in Indonesia. *Journal of Public Administration and Development*, 15(4), 124–137.
- Rachmat & Hidayat B., T. (2020). Human capital and organizational culture in small and medium enterprises. *Business and Innovation Review*, 8(2), 60–75.
- Taufik & Ramadhani M., R. (2020). Organizational culture and employee engagement in Indonesia's banking industry. *Indonesian Journal of Organizational Behavior*, 10(4), 156–167.
- Widjaja & Zulfikar M., R. (2021). Organizational culture and its impact on innovation: A study on Indonesian businesses. *Business Studies Journal*, 22(1), 101–114.
- Widodo & Sari N., S. (2021). Improving organizational performance through innovation and human capital development. *Management and Organizational Studies*, 10(1), 112–125.
- Yulia & Sihombing I., S. (2022). The importance of human capital in fostering innovation within organizations. *Innovation Management Journal*, 22(3), 98–110.
- Zahra & Mulyani S., M. (2021). Strengthening innovation through human capital development. *Journal of Innovation and Human Resource Development*, 8(4), 205–217.
- Zainal & Gunawan R., A. (2021). Human capital and its effect on organizational performance in Indonesia's banking sector. *Indonesian Journal of Business and Economics*, 18(2), 143–157.



© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).