

DOI <http://dx.doi.org/10.36722/sh.v11i1.5071>

# Hubungan Usia, Masa Kerja, Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi dengan Perilaku Kerja Inovatif Pegawai Pemerintah Daerah DIY

Kuncoro Cahyo Aji<sup>1\*</sup>, Rima Maryani<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Magister Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Mercu Buana Yogyakarta,  
Jl. Padjajaran, Ring Road Utara, Depok, Sleman, Yogyakarta 55281.

<sup>2</sup>Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional  
“Veteran” Yogyakarta,  
Jl. Babarsari 2, Yogyakarta, 55281.

Penulis untuk Korespondensi/E-mail: [kuncoro.c@mercubuana-yogya.ac.id](mailto:kuncoro.c@mercubuana-yogya.ac.id)

**Abstract** – Innovation plays an essential role in improving organizational performance, however its implementation often faces resistance within bureaucratic systems. This study aims to examine the relationship between age, tenure, organizational communication, and organizational culture with employees' innovative work behavior in the Regional Government of the Special Region of Yogyakarta (Pemda DIY). This quantitative study used a Chi-Square method analysis and involved 80 respondents from two local government, Dinas Sosial DIY dan Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah DIY using random sampling technique. The results show that age ( $p = 0.165$ ) and tenure ( $p = 0.979$ ) have no significant relationship with innovative work behavior. In contrast, organizational communication ( $p < 0.001$ ;  $V = 0.356$ ) and organizational culture ( $p = 0.007$ ;  $V = 0.295$ ) are significantly related to employees' innovative behavior. These findings confirm that communication quality and a positive organizational culture play key roles in encouraging innovation, while age and tenure are not primary determinants. Consistent with theory of innovative work behavior, this study emphasizes that innovation is influenced by organizational environments supporting idea exploration and participation. Therefore, organizations should strengthen open communication and an adaptive culture to promote innovation within bureaucracy.

**Abstrak**- Inovasi berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi, namun implementasinya sering terdapat resistensi dalam sistem birokrasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara usia, masa kerja, komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif pegawai di Pemda DIY. Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan Metode Analisis Uji *Chi Square*. Penelitian melibatkan 80 responden dari dua OPD yaitu Dinas Sosial DIY dan Dinas Perpustakaan dan Arsip DIY dengan teknik *random sampling*. Hasil menunjukkan bahwa usia ( $p = 0,165$ ) dan masa kerja ( $p = 0,979$ ) tidak memiliki hubungan signifikan dengan perilaku kerja inovatif. Sebaliknya, komunikasi organisasi ( $p < 0,001$ ;  $V = 0,356$ ) dan budaya organisasi ( $p = 0,007$ ;  $V = 0,295$ ) memiliki hubungan signifikan dengan perilaku kerja inovatif. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas komunikasi dan budaya organisasi yang positif berperan penting dalam mendorong perilaku kerja inovatif, sedangkan faktor usia dan masa kerja tidak menjadi penentu utama. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori perilaku kerja inovatif, bahwa inovasi dalam pekerjaan dipengaruhi oleh faktor lingkungan organisasi yang mendukung eksplorasi ide dan partisipasi aktif. Implikasi, organisasi perlu memperkuat komunikasi internal yang terbuka dan budaya kerja yang adaptif untuk menciptakan perilaku inovatif di lingkungan birokrasi.

**Keywords** – *Innovative Work Behavior, Organizational Communication, Organizational Culture, Tenure.*

## PENDAHULUAN

Inovasi sangat penting untuk pemerintah guna meningkatkan pelayanan publik, efisiensi, daya tanggap, kepuasan, serta legitimasi kepercayaan dari masyarakat. Perubahan sosial, ekonomi dan teknologi yang semakin cepat menuntut pemerintah untuk terus berinovasi sebagai bentuk adaptasi dan transformasi strategis (Suhindarno et al., 2024). Merujuk laporan Global Innovation Index (GII) tahun 2024 yang dirilis oleh World Intellectual Property Organization (WIPO), Indonesia berada di peringkat ke-54 dari total 133 negara (WIPO, 2024).

Year	GII Position	Innovation Inputs	Innovation Outputs
2020	85th	91st	76th
2021	87th	87th	84th
2022	75th	72nd	74th
2023	61st	64th	63rd
2024	54th	54th	67th

Gambar 1. Indonesia GII Ranking  
(Sumber: Report WIPO, 2024)

Hasil tersebut cukup baik, karena di tahun 2024 Indonesia berhasil naik 7 peringkat dibandingkan periode sebelumnya, dengan skor perolehan sebesar 30,6 (WIPO, 2024). Hal ini menunjukkan adanya peningkatan kapasitas inovasi nasional, namun pencapaian tersebut masih menyisakan tantangan, terutama dalam penerjemahan input menjadi output inovatif yang nyata.

Meskipun Indonesia naik 7 peringkat dalam input inovasi, akan tetapi Indonesia turun 4 rangking dalam hal *outcome* inovasi. Merujuk gambar 1, terlihat bahwa posisi output inovasi lebih rendah dari tahun lalu yang sebelumnya berada di peringkat ke-63. Hal ini menunjukkan perlunya upaya lebih lanjut untuk mendorong tumbuhnya inovasi yang membutuhkan kondisi kondusif, salah satunya melalui peran aktif Pemerintah Daerah (Pemda) yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 38 Tahun 2017 yang mendorong Pemda untuk menyelenggarakan kebijakan berbasis inovasi (Rahman et al., 2022).

Pemda DIY merespon dengan telah mendorong setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) untuk melakukan inovasi berkelanjutan, antara lain melalui penyelenggaraan kompetisi antar OPD. Hal tersebut tertuang pada Peraturan Gubernur (Pergub) DIY

Nomor 49 Tahun 2024 tentang Inovasi Daerah. Data Indeks Inovasi Daerah (IID) menunjukkan bahwa jumlah inovasi yang dilaporkan Pemda mengalami peningkatan signifikan. Merujuk data Bapperida DIY pada tahun 2022, Pemda DIY berhasil masuk ke dalam top 45 inovasi terbaik se-Indonesia dengan mengusung inovasi “Difagana” yang merupakan inklusivitas dalam penanggulangan bencana yang mudah diakses, partisipatif dan setara bagi difabel. Selain itu, terdapat 47 inovasi lain yang menjadikan Pemda DIY sebagai salah satu Provinsi yang mendapatkan predikat “Sangat Inovatif”.

Meskipun berbagai capaian inovatif telah diperoleh, seperti yang ditunjukkan oleh inovasi "Difagana" dan peningkatan indeks inovasi daerah, namun berbagai hambatan masih dihadapi dalam implementasi inovasi secara berkelanjutan. Menurut Zulfia & Endrawan (2023), Pemerintah Daerah di Indonesia sering kali mengimplementasikan kebijakan namun tidak berkesinambungan. Satwika (2023) menambahkan bahwa praktik tradisional yang mengakar dan kurangnya tim kerja yang optimal, dapat menghambat pengembangan serta implementasi solusi inovatif. Dengan demikian, perilaku kerja inovatif menjadi kunci karena inovasi lahir dari kontribusi personal para pegawai yang memiliki inisiatif, kreativitas dan dorongan untuk memperbaiki cara kerja secara berkelanjutan.

Yusuf & Etikariena (2023) menyampaikan perilaku kerja inovatif menurut Scott merupakan proses perilaku individu dalam menghasilkan, mendukung dan menerapkan gagasan-gagasan baru di lingkungan kerja. Tahapan perilaku inovatif tersebut ada 3 yakni tahapan pengenalan masalah, tahapan mencari dukungan atau membentuk koalisi untuk eksekusi ide dan tahap realisasi ide. Berdasarkan hal tersebut dijelaskan juga bahwa terdapat konsep dimensi perilaku kerja inovatif yang terdiri dari 3 tahap menurut Janssen, yakni tahap penciptaan ide dimana individu berperan dalam merumuskan gagasan serta mengidentifikasi solusi atas suatu permasalahan, selanjutnya tahap promosi ide yakni individu berupaya memperoleh dukungan dari pihak lain untuk membantu mewujudkan gagasan tersebut, terakhir adalah tahap realisasi ide, individu mentransformasikan inovasi yang semula bersifat konseptual menjadi bentuk nyata yang dapat diterapkan dalam konteks kerja.

Etikariena (2019) menemukan bahwa pelaksanaan ketiga tahap tersebut sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal individu, seperti usia, jenis kelamin, masa kerja, latar belakang pendidikan, kepribadian,

kemampuan kognitif, hingga perilaku dalam mengambil risiko. Faktor demografis seperti usia, jenis kelamin, masa kerja menjadi aspek penting yang dapat membentuk cara individu berpikir, berinteraksi, serta berinovasi di lingkungan kerja. Lukoto & Chan (2016) menemukan bahwa karyawan yang memandang budaya organisasi mereka mendukung inovasi, maka cenderung lebih aktif terlibat dalam seluruh tahapan perilaku kerja inovatif termasuk eksplorasi peluang dan realisasi ide. Selain itu, Tharuni et al (2025) menemukan bahwa komunikasi yang efektif dapat memediasi relasi karyawan terhadap perubahan organisasi, seperti mempromosikan kemampuan beradaptasi dan inovasi. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor demografis, budaya serta komunikasi organisasi menjadi penting dalam menganalisis perilaku kerja inovatif para pegawai, terutama di sektor publik seperti Pemda.

Usia sesuai dengan KBBI merupakan lama waktu hidup atau keberadaan seseorang sejak dilahirkan. Usia dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif baik secara positif maupun negatif, tergantung pada konteks dan adanya praktik organisasi yang mendukung. Proses penuaan dapat menyebabkan menurunnya kemampuan beradaptasi terhadap teknologi baru, serta kecenderungan menjadi lebih sensitif terhadap tekanan kerja (Nurdiawati & Safira, 2020). Kondisi tersebut berpotensi menghambat keterlibatan dalam aktivitas yang menuntut kreativitas dan inovasi. Beberapa penelitian dalam Qammar et al (2024) dan Stoffers & Heijden (2018) menunjukkan bahwa usia memoderasi hubungan antara efikasi diri kreatif dan kemampuan kerja dengan perilaku kerja inovatif. Dalam hal ini karyawan yang lebih tua memiliki kreativitas yang lebih rendah, namun apabila ada dukungan organisasi maka kepercayaan diri mereka pada kemampuan kreatif yang dimiliki akan meningkat. Penelitian lain menurut Rudolph & Zacher (2022) menunjukkan bahwa usia dapat berkorelasi positif dengan perilaku inovatif ketika didukung oleh praktik SDM dan budaya organisasi yang tepat, karena keragaman usia dalam organisasi dapat mengurangi stereotip negatif dan meningkatkan iklim untuk inovasi, karena mendorong fokus pada peluang dan keterlibatan kerja.

Masa kerja merujuk pada lamanya seorang karyawan bekerja dan mengabdikan tenaga serta pikirannya pada suatu organisasi. Masa kerja juga termasuk dalam salah satu faktor yang dianggap memainkan peran penting dalam membentuk perilaku kerja inovatif. Lama masa kerja (*tenure*) sering kali

dianggap relevan dalam menilai kinerja karyawan, karena dalam Jamaludin et al (2024) dan Ukkas dalam Nurdiawati & Safira (2020) semakin panjang masa kerja seseorang, maka semakin luas pula pengalaman yang dimilikinya dalam memahami tugas dan tanggung jawab di lingkungan kerja. Pengalaman ini tidak hanya berdampak pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada kemampuan dalam menyelesaikan masalah dan mengambil keputusan secara lebih efisien. Pengalaman tersebut dipandang sebagai salah satu indikator yang potensial untuk memprediksi tingkat produktivitas kerja individu karena masa kerja memungkinkan individu menjadi lebih terampil, cekatan dan mampu mendeteksi kesalahan dalam proses kerja dengan lebih akurat. Penelitian oleh Etikariena (2019) yang menyebutkan semakin lama seseorang bekerja, maka semakin tinggi pula tingkat kematangan dan pemahamannya terhadap tugas serta tanggung jawabnya. Kondisi ini membuka peluang lebih besar bagi individu untuk berinovasi dalam pekerjaan.

Komunikasi organisasi merupakan proses dimana informasi, ide dan pengetahuan dipertukarkan ke dalam suatu organisasi (Córdova-Camacho et al., 2023). Merujuk pada Aditya & Ardana (2016) komunikasi organisasi yang efektif secara positif mempengaruhi perilaku kerja inovatif dengan menciptakan iklim organisasi yang mendukung. Komunikasi yang sering terjadi dalam OPD adalah komunikasi formal yang mengikuti struktur hierarkis. Adapun aliran komunikasi formal yakni komunikasi vertikal, horizontal dan lintas saluran atau diagonal (Monika & Kusumawardhani, 2024). Komunikasi yang efektif memfasilitasi pertukaran ide, kolaborasi dan integrasi perspektif yang beragam, serta penting untuk inovasi. Komunikasi dalam organisasi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proyek inovasi, karena membantu menyelaraskan tujuan organisasi dengan kontribusi individu. Karyawan yang memiliki informasi dan kompetensi yang baik, cenderung menunjukkan tingkat inovasi yang lebih tinggi (Saragih, 2023). Komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi dapat meningkatkan motivasi karyawan serta dapat merangsang kreativitas dan inovasi, seperti dengan adanya dialog terbuka. Saluran komunikasi terbuka memungkinkan pertukaran ide dan pemecahan masalah kolaboratif yang sangat penting untuk inovasi dalam organisasi sektor publik (Syafitri & Toni, 2024). Hal itu juga sejalan dengan studi Larroza et al., (2024) yang menyatakan bahwa praktik komunikasi yang terbuka juga mampu meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan

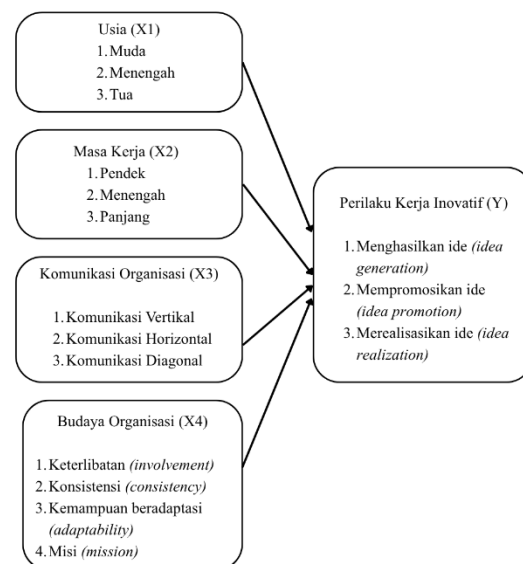
yang juga sangat penting dalam keberlangsungan inovasi.

Komunikasi organisasi juga memainkan peran penting dalam memfasilitasi kolaborasi antar bidang (Monika & Kusumawardhani, 2024). Melalui komunikasi yang efektif di dalam dan lintas bidang, maka akan menumbuhkan lingkungan dimana ide-ide inovatif dapat dibagikan, dikembangkan dan diimplementasikan. Hal tersebut sejalan dengan studi Munna (2022) yang menyoroti bahwa komunikasi bukan sekedar pertukaran informasi semata, namun didalamnya terdapat pembinaan lingkungan ide-ode inovatif dapat dikembangkan. Interaksi antara komunikasi organisasi, motivasi dan inovasi yang dihasilkan sangat penting bagi organisasi sektor publik seperti OPD di masing-masing daerah karena terdapat struktur birokrasi yang sering terdapat tantangan dalam pemikiran kreatif dan praktik inovatif.

Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai yang diyakini bersama dan mengarahkan interaksi antar anggota organisasi (Edward & Frinaldi, 2024). Budaya organisasi memainkan peran penting dalam mendorong inovasi dengan menciptakan lingkungan yang mendorong pengambilan risiko dan keterbukaan. Model budaya organisasi yang dikembangkan oleh Denison dalam Sukoco & Dewi, (2019), menekankan pada 4 aspek utama yakni keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas dan misi. Budaya suportif yang ditandai dengan kepercayaan dan dorongan praktik inovatif meningkatkan kecenderungan karyawan untuk terlibat dalam perilaku inovatif (Edward & Frinaldi, 2024). Budaya seperti itu menumbuhkan lingkungan di mana karyawan merasa aman untuk mengusulkan dan bereksperimen dengan ide-ide baru. Budaya organisasi yang menekankan pada fleksibilitas dan kolaborasi atau lebih dikenal sebagai budaya adhokrasi sangat tepat dalam mencapai inovasi organisasi (Valentin & Călin, 2024). Budaya tersebut memacu eksperimen dan mendorong munculnya ide bebas yang sangat penting dalam menghasilkan dan menerapkan solusi yang inovatif.

Dalam implementasinya terdapat juga tantangan seperti sering kali inovasi baru berbeda dengan inovasi yang sudah berjalan karena tidak adanya keselarasan kemampuan adaptasi jangka pendek dengan tujuan jangka panjang organisasi (Cahyadi et al., 2024). Sering kali inovasi juga mengalami kegagalan karena adanya resistensi dari karyawan atau implementator di lapangan yang menganggap kebaruan inovasi akan menambah beban kerja di

birokrat dan aparat pemerintah (Manar & Alfirdaus, 2023). Oleh karena itu diperlukan pengelolaan inovatif dengan cermat. Berdasarkan penjelasan yang sudah disampaikan, terlihat bahwa meskipun inovasi telah didorong melalui berbagai kebijakan, namun masih terdapat kendala di tingkat pelaksana, khususnya terkait perilaku inovatif pegawai. Selain itu, belum terdapat penelitian yang secara bersamaan menguji pengaruh faktor demografis (usia dan masa kerja) bersama faktor organisasi (komunikasi organisasi dan budaya organisasi) terhadap perilaku kerja inovatif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara usia, masa kerja, komunikasi organisasi dan budaya organisasi dengan perilaku kerja inovatif pegawai di Pemerintah Daerah DIY. *Framework* penelitian yang digunakan dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. *Framework* Penelitian

Pada gambar 2, variabel usia, masa kerja, komunikasi organisasi dan budaya organisasi diasumsikan memiliki hubungan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai. Kerangka ini menggambarkan hubungan langsung antara faktor demografis (usia dan masa kerja) dan faktor organisasi (budaya dan komunikasi organisasi) terhadap perilaku kerja inovatif dalam konteks pegawai Pemda DIY.

## METODE

Jenis penelitian ini merupakan Penelitian Kuantitatif Korelasional dengan Metode Survei. Proses pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner. Metode survei merupakan metode untuk mencari dan menguji

hipotesis pengaruh variabel yang tergeneralisasi (Sugiyono & Lestari, 2021). Penelitian korelasional menjelaskan mengenai ada atau tidak pengaruh antar variabel yang diteliti serta berapa besar korelasi antar variabel tersebut.

Penelitian ini menggunakan teknik *two-stage cluster sampling*, yang merupakan bagian dari *probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel di mana setiap elemen dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai sampel. Pada tahap pertama, populasi dikelompokkan berdasarkan jumlah OPD di Pemda DIY. Dari total 39 OPD, dipilih dua OPD sebagai klaster penelitian. Pertimbangan pemilihan 2 OPD yakni Dinas Sosial DIY dan DPAD DIY karena keduanya aktif dalam implementasi inovasi serta mewakili karakteristik birokrasi daerah. Selanjutnya pada tahap kedua, dilakukan pengambilan sampel dari pegawai yang berada di dua OPD terpilih.

Proses pengambilan sampel dalam klaster dilakukan menggunakan teknik *simple random sampling* yaitu pemilihan anggota sampel secara acak tanpa memperhatikan tingkatan atau jabatan pegawai. Karena jumlah populasi diketahui, penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus dalam Sugiyono & Lestari (2021). Berdasarkan jumlah populasi gabungan sebanyak 290 pegawai, penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebesar 75 responden, namun dalam penelitian ini peneliti mengambil 80 responden. Pembagian jumlah sampel dilakukan secara proporsional berdasarkan jumlah pegawai pada masing-masing OPD yaitu sebanyak 52 responden dari Dinas Sosial DIY dan 28 responden dari Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah DIY.

Dalam penelitian ini usia pegawai Pemda DIY dikategorikan menjadi 3 yakni usia muda (25-39 tahun), usia menengah (40-51 tahun) dan usia tua > 51 tahun. Adapun untuk masa kerja dibagi menjadi kategori masa kerja pendek (3-14 tahun), menengah (15-20 tahun) dan panjang (>20 tahun). Pada variabel komunikasi organisasi menggunakan 3 dimensi yakni komunikasi vertikal, horizontal dan diagonal dari Robbins & Judge yang diukur dengan 11 item pertanyaan dengan skala likert 5 poin. Contoh item pertanyaan dalam komunikasi organisasi adalah "*Pimpinan selalu memberikan informasi mengenai tugas dan kebijakan terkait organisasi*". Selanjutnya pada variabel budaya organisasi diukur menggunakan 4 dimensi budaya

organisasi oleh Denison yakni keterlibatan, konsistensi, kemampuan beradaptasi dan misi dengan 15 item pertanyaan. Instrumen merupakan adaptasi dari *Organizational Culture Model Denison* (Denison et al., 2014). Contoh item pertanyaan dalam budaya organisasi adalah "*Organisasi (Instansi) saya selalu melakukan inovasi dalam melakukan pekerjaan*". Terakhir, variabel perilaku kerja inovatif diukur dengan 3 dimensi utama menurut Janssen yakni *idea generation*, *idea promotion* dan *idea realization* dengan 9 item pertanyaan. Contoh item pertanyaan dalam perilaku kerja inovatif adalah "*Saya mengenalkan ide-ide inovatif ke dalam lingkungan kerja secara sistematis.*"

Seluruh data yang terkumpul diolah menggunakan SPSS Versi 27 dengan Analisis *Chi Square*. Sebelum dibagikan kepada seluruh responden, kuesioner dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu. Berdasarkan hasil validitas didapatkan hasil bahwa pengujian validitas komunikasi organisasi, budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif semua pertanyaan dinyatakan valid karena nilai R hitung lebih besar dari R tabel (0,361). R hitung komunikasi organisasi berada di rentang 0,368-0,856, R hitung budaya organisasi berada di rentang 0,384-0,834, dan R hitung perilaku kerja inovatif berada di rentang 0,441-0,739. Sedangkan hasil uji reabilitas dengan Metode Cornbach's Alpha dinyatakan kuesioner dinyatakan reliabel karena nilai lebih dari 0,6, yakni komunikasi organisasi memiliki bobot 0,852, budaya organisasi 0,891 dan perilaku kerja inovatif 0,784.

Teknik analisis data yang dilakukan ada 4 tahapan proses yakni *editing*, *coding*, *data entry* dan *cleaning data*. Kemudian data dilakukan 2 analisis yakni analisis univariat dan analisis bivariat dengan Uji Statistik *Chi Square* dan termasuk dalam uji statistik non parametrik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan kepada seluruh sampel atau sebanyak 80 responden, diperoleh gambaran mengenai karakteristik responden dengan dua cakupan yakni responden berdasarkan usia, jenis kelamin dan masa kerja. Adapun rincian karakteristik tersebut.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	37	46
Perempuan	43	54

Berdasarkan tabel 1, data responden berdasarkan jenis kelamin didapatkan hasil bahwa sebanyak 37 orang responden atau sebesar 46% merupakan berjenis kelamin laki-laki, sedangkan sebanyak 43 orang responden atau sebesar 54% merupakan berjenis kelamin perempuan.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan OPD

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Dinas Sosial DIY	52	65
DPAD DIY	28	35

Berdasarkan tabel 2, diperoleh hasil bahwa sebanyak 52 orang responden atau sebesar 65% berasal dari Dinas Sosial DIY dan sebanyak 28 orang responden atau sebesar 35% berasal dari Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah DIY. Pemilihan responden dari Dinas Sosial DIY lebih banyak dibandingkan dengan DPAD DIY, dilatarbelakangi oleh jumlah pegawai di Dinas Sosial DIY yang juga lebih banyak dibandingkan dengan DPAD DIY, sehingga peneliti menetapkan proporsi sampel yang sebanding dengan distribusi populasi.

**Analisis Univariat**

Analisis univariat untuk menggambarkan karakteristik dasar dari setiap variabel yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu usia, masa kerja, komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan perilaku kerja inovatif. Analisis univariat bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai distribusi dan sebaran data pada setiap variabel secara individu, sebelum melanjutkan ke analisis lebih lanjut untuk menguji hubungan antar variabel melalui analisis bivariat.

Tabel 3. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Kategori	Rentang Usia	Frekuensi	Presentase
Muda	<39 tahun	27	33.8%
Menengah	50-51 tahun	28	35%
Tua	>51 tahun	51	31.3%

Berdasarkan tabel 3, diperoleh hasil bahwa responden dengan kategori usia muda ( $\leq 39$  tahun) berjumlah 27 orang atau sebesar 33,8%, responden dengan kategori usia menengah (40–51 tahun) sebanyak 28 orang atau sebesar 35%, dan responden dengan kategori usia tua ( $> 51$  tahun) sebanyak 25 orang atau sebesar 31,3%. Sehingga apabila dilihat dari distribusi usia, mayoritas responden berada pada kategori usia menengah. Dapat dikatakan bahwa

hampir sepertiga lebih dari total responden berusia antara 40 hingga 51 tahun, yang merupakan usia produktif dengan potensi kontribusi yang kuat terhadap dinamika organisasi, termasuk dalam mendorong perilaku kerja inovatif.

Tabel 4. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Kategori	Rentang Usia	Frekuensi	Presentase
Pendek	<15 tahun	30	37.5%
Menengah	15-20 tahun	31	38.8%
Panjang	>20 tahun	19	23.8%

Pada data tabel 4, terlihat bahwa mayoritas responden berada pada kategori masa kerja menengah. Dapat dikatakan bahwa lebih dari sepertiga responden memiliki pengalaman kerja yang cukup lama, yang secara potensial dapat mempengaruhi keterlibatan mereka dalam aktivitas kerja yang bersifat inovatif di lingkungan organisasi.

Tabel 5. Distribusi Responden Berdasarkan Komunikasi Organisasi

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Rendah	31	38.8
Sedang	24	30
Tinggi	25	31.2

Apabila dilihat secara umum pada tabel 5, sebagian besar responden menilai bahwa komunikasi dalam organisasi mereka tergolong rendah. Kondisi ini menunjukkan adanya potensi hambatan dalam proses penyampaian informasi, koordinasi, dan kolaborasi internal, yang dapat berdampak terhadap kemunculan atau penguatan perilaku kerja inovatif dalam organisasi.

Tabel 6. Distribusi Responden Berdasarkan Budaya Organisasi

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Rendah	24	30
Sedang	32	40
Tinggi	24	30

Berdasarkan tabel 6, diperoleh hasil bahwa sebanyak 24 responden atau sebesar 30% memiliki persepsi terhadap budaya organisasi dalam kategori rendah, 32 responden atau sebesar 40% dalam kategori sedang, dan 24 responden atau sebesar 30% berada dalam kategori tinggi. Sehingga apabila dilihat secara umum, sebagian besar responden menilai bahwa budaya dalam organisasi mereka tergolong sedang. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di Pemda DIY sudah cukup baik.

Tabel 7. Distribusi Responden Berdasarkan Perilaku Kerja Inovatif

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Rendah	31	38.8
Sedang	29	36.2
Tinggi	20	25

Berdasarkan tabel 7, diperoleh hasil bahwa sebanyak 31 responden atau sebesar 38,8% memiliki persepsi terhadap perilaku kerja inovatif dalam kategori rendah, 29 responden atau sebesar 36,2% dalam kategori sedang, dan 20 responden atau sebesar 25% berada dalam kategori tinggi. Sehingga apabila dilihat secara umum, sebagian besar responden menilai bahwa perilaku kerja inovatif mereka masih tergolong rendah. Kondisi ini dapat berdampak terhadap inovasi dalam organisasi.

### Analisis Bivariat

Setelah melakukan analisis univariat untuk menggambarkan karakteristik dasar dari setiap variabel yang diteliti, langkah selanjutnya dalam penelitian ini adalah analisis bivariat. Analisis bivariat digunakan untuk menguji hubungan antara dua variabel yang berbeda, baik itu variabel bebas maupun terikat. Tujuan dari analisis bivariat ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel-variabel tersebut yang dapat memengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai Pemda DIY.

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif dengan pendekatan *cross-sectional*, yang berarti data dikumpulkan pada satu titik waktu tertentu untuk menggambarkan kondisi saat ini. Dalam hal ini, analisis bivariat digunakan untuk menguji apakah variabel-variabel seperti usia, masa kerja, komunikasi organisasi, dan budaya organisasi berhubungan secara signifikan dengan perilaku kerja inovatif di Pemda DIY.

Tabel 8. Hasil Analisis Bivariat Hubungan Usia dengan Perilaku Kerja Inovatif Pegawai Pemda DIY

Usia	Perilaku Kerja Inovatif						Sig
	Rendah		Sedang		Tinggi		
	n	%	n	%	N	%	
Muda	7	25	9	33.3	11	40.7	0,165
Menengah	12	42.9	10	35.7	6	21.4	
Tua	12	48	10	40	3	12	

Berdasarkan hasil analisis bivariat pada tabel 8, terlihat bahwa terdapat variasi distribusi perilaku kerja inovatif pada setiap kelompok usia. Pada kelompok usia muda, sebagian besar responden sebesar 40,7% menunjukkan perilaku kerja inovatif

yang tinggi, sementara sebesar 33,3% berada pada kategori sedang dan sebesar 25,9% berada dalam kategori rendah. Sebaliknya pada kelompok usia tua, proporsi perilaku kerja inovatif yang tinggi lebih rendah yaitu sebesar 12%, sementara yang sedang sebesar 40% dan yang rendah mencapai 48%. Kelompok usia menengah menempati posisi tengah, dengan 21,4% responden menunjukkan perilaku inovatif tinggi, 35,7% sedang dan 42,9% rendah.

Secara keseluruhan, distribusi perilaku kerja inovatif tertinggi tercatat pada kelompok usia muda, sedangkan kelompok usia tua cenderung lebih dominan dalam kategori rendah. Hasil uji chi-square menunjukkan nilai p sebesar 0,165 ( $p > 0,05$ ), yang mengindikasikan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan secara statistik antara usia dan perilaku kerja inovatif pegawai. Dengan demikian, meskipun terdapat kecenderungan bahwa pegawai berusia lebih muda memiliki perilaku kerja inovatif yang lebih tinggi dibandingkan kelompok usia lainnya, perbedaan tersebut belum dapat disimpulkan signifikan secara statistik dalam penelitian ini.

Tabel 9. Hasil Analisis Bivariat Hubungan Masa Kerja dengan Perilaku Kerja Inovatif Pegawai Pemda DIY

Masa Kerja	Perilaku Kerja Inovatif						Sig
	Rendah		Sedang		Tinggi		
	n	%	n	%	N	%	
Pendek	12	40	10	33.3	8	26.7	0,979
Menengah	11	35.5	12	38.7	8	25.8	
Panjang	8	42.1	7	36.8	4	21.1	

Berdasarkan data tabel 9, terlihat bahwa proporsi perilaku kerja inovatif tinggi paling besar terdapat pada pegawai dengan masa kerja pendek yaitu sebesar 26,7%. Pada masa kerja menengah, proporsi inovatif tinggi sedikit lebih rendah, yakni sebesar 25,8%, sedangkan kelompok dengan masa kerja panjang menunjukkan proporsi inovatif tinggi paling rendah, yaitu 21,1%. Sementara itu, kategori perilaku inovatif sedang paling banyak ditemukan pada pegawai dengan masa kerja menengah (38,7%) dan panjang (36,8%). Adapun perilaku kerja inovatif rendah lebih dominan pada masa kerja panjang (42,1%) dan pendek (40%), dibandingkan kelompok menengah (35,5%).

Hasil uji *chi-square* menunjukkan nilai p sebesar 0,979 ( $p > 0,05$ ), yang mengindikasikan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan secara statistik antara masa kerja dan perilaku kerja inovatif

pegawai. Dengan demikian, meskipun terdapat variasi distribusi perilaku kerja inovatif pada setiap kelompok masa kerja, perbedaan tersebut tidak cukup kuat untuk disimpulkan memiliki makna statistik, artinya lama masa kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat inovasi kerja pegawai dalam konteks penelitian ini.

Tabel 10 memperlihatkan distribusi perilaku kerja inovatif berdasarkan tingkat komunikasi organisasi, terlihat kecenderungan bahwa semakin baik komunikasi organisasi, semakin tinggi pula proporsi pegawai yang menunjukkan perilaku kerja inovatif tingkat tinggi. Pada kelompok dengan komunikasi organisasi rendah, hanya 16,1% pegawai yang menunjukkan perilaku kerja inovatif tinggi, sementara sebagian besar (58,1%) justru berada pada kategori perilaku kerja inovatif rendah. Sebaliknya, pada kelompok dengan komunikasi organisasi sedang, 52% pegawai berada dalam kategori inovatif tinggi dan hanya 16% yang memiliki perilaku inovatif rendah. Kelompok dengan komunikasi organisasi sedang memperlihatkan dominasi perilaku kerja inovatif sedang (54,2%), dengan proporsi inovatif tinggi yang relatif kecil (8,3%).

Hasil uji *chi-square* menunjukkan nilai p sebesar < 0,001, yang berarti terdapat hubungan yang sangat signifikan antara komunikasi organisasi dan perilaku kerja inovatif pegawai ( $p < 0,05$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas komunikasi dalam organisasi secara nyata berkontribusi terhadap tingkat perilaku kerja inovatif pegawai. Berdasarkan ukuran efek (*effect size*) dari hasil *chi square* dengan menggunakan rumus Cramer's, didapatkan hasil sebagai berikut (1).

$$V = \sqrt{\frac{x^2}{n \cdot (k - 1)}}$$

$$V = \sqrt{\frac{20,449}{80 \cdot (3 - 1)}}$$

$$V = \sqrt{\frac{20,449}{160}}$$

$$V = \sqrt{0,1278}$$

$$V = 0,356 \tag{1}$$

Keterangan :

V = koefisien Cramer's

$x^2$  = nilai chi-square hasil uji statistik

n = jumlah responden

k = jumlah kategori dari variabel yang diuji

Berdasarkan hasil tersebut, maka *effect size* dari komunikasi organisasi dengan perilaku kerja inovatif tergolong sedang. Dengan demikian, temuan ini menguatkan pentingnya peningkatan komunikasi organisasi dalam rangka mendorong inovasi di lingkungan kerja pemerintahan.

Tabel 11 menunjukkan bahwa terdapat variasi proporsi perilaku kerja inovatif pegawai berdasarkan tingkat budaya organisasi. Secara umum, semakin baik budaya organisasi, maka semakin tinggi pula kecenderungan pegawai untuk menunjukkan perilaku kerja inovatif yang tinggi. Pegawai yang berada pada kategori budaya organisasi rendah sebagian besar (54,2%) menunjukkan perilaku kerja inovatif yang rendah, dan hanya 8,3% yang berada pada kategori inovatif tinggi. Sementara itu, pada kelompok dengan budaya organisasi sedang, terlihat proporsi yang lebih seimbang, namun tetap menunjukkan kecenderungan dominan pada perilaku kerja inovatif yang rendah (43,8%). Kelompok dengan budaya organisasi menengah memperlihatkan kecenderungan paling positif, di mana setengah dari pegawai (50%) menunjukkan perilaku kerja inovatif tinggi dan hanya 16,7% yang berada dalam kategori rendah.

Hasil uji statistik menunjukkan nilai p sebesar < 0,007, yang berarti terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan perilaku kerja inovatif pegawai ( $p < 0,05$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa penguatan budaya organisasi yang positif dan mendukung inovasi berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan perilaku kerja inovatif di kalangan pegawai. Berdasarkan ukuran efek (*effect size*) dari hasil *chi square* dengan menggunakan rumus Cramer's, didapatkan hasil sebagai berikut (2).

Tabel 10. Hasil Analisis Bivariat Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Perilaku Kerja Inovatif Pegawai Pemda DIY

Komunikasi Organisasi	Perilaku Kerja Inovatif						Sig
	Rendah		Sedang		Tinggi		
	n	%	n	%	N	%	
Rendah	18	58.1	8	25.8	5	16.1	0,001
Sedang	9	37.5	13	54.2	2	8.3	
Tinggi	4	38.8	8	32	13	52	

Tabel 11. Hasil Analisis Bivariat Hubungan Budaya Organisasi dengan Perilaku Kerja Inovatif Pegawai Pemda DIY

Budaya Organisasi	Perilaku Kerja Inovatif						Sig
	Rendah		Sedang		Tinggi		
	n	%	n	%	N	%	
Rendah	13	54.2	9	37.5	2	8.3	<0,007
Sedang	14	43.8	12	37.5	6	18.8	
Tinggi	4	16.7	8	33.3	12	50	

$$\begin{aligned} \text{Rumus : } V &= \sqrt{\frac{x^2}{n \cdot (k-1)}} \\ V &= \sqrt{\frac{13.946}{80 \cdot (3-1)}} \\ V &= \sqrt{\frac{13.946}{160}} \\ V &= \sqrt{0,087} \\ V &= 0,295 \quad (2) \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil tersebut, maka *effect size* dari budaya organisasi dengan perilaku kerja inovatif tergolong sedang. Dengan demikian, temuan ini menegaskan pentingnya pengembangan nilai-nilai budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan keberanian dalam mencoba hal baru untuk memperkuat inovasi dalam sektor publik.

Merujuk hasil temuan tersebut, maka perilaku kerja inovatif menjadi fondasi penting dalam penguatan daya saing organisasi modern, termasuk di sektor pemerintahan. Pada kompleksitas permasalahan publik dan tuntutan pelayanan yang semakin dinamis, inovasi tidak lagi menjadi pilihan, melainkan kebutuhan bagi organisasi. Perilaku kerja inovatif mencakup rangkaian aktivitas yang dimulai dari penciptaan ide, eksplorasi gagasan, hingga implementasi solusi baru yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kerja baik pada tingkat individu, tim, maupun organisasi. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mendorong munculnya perilaku inovatif dalam lingkungan birokrasi menjadi sangat relevan untuk mendukung transformasi kinerja sektor publik yang lebih responsif dan berorientasi hasil.

Penelitian ini mengeksplorasi 4 variabel utama yang diasumsikan memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pemerintah daerah, yakni usia, masa kerja, komunikasi organisasi dan budaya organisasi. Karakteristik individu seperti usia dan masa kerja dianggap berperan dalam membentuk pola pikir dan kesiapan dalam menerima perubahan. Sementara itu, komunikasi organisasi dan budaya organisasi mencerminkan kondisi lingkungan kerja yang dapat memperkuat atau justru menghambat

semangat inovatif pegawai.

Penelitian ini melibatkan 80 responden dari dua Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Daerah Istimewa Yogyakarta, yaitu Dinas Sosial DIY sebanyak 52 orang atau 65% dan Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah DIY sebanyak 28 orang atau 35%. Dari sisi jenis kelamin, sebanyak 37 orang atau 46% responden adalah laki-laki dan 43 orang atau 54% berjenis kelamin perempuan. Berdasarkan kategori usia, sebagian besar responden berada pada kelompok usia menengah (40–51 tahun) sebesar 35%, disusul usia muda ( $\leq 39$  tahun) sebanyak 33,8% dan usia tua ( $> 51$  tahun) sebesar 31,3%. Masa kerja responden juga beragam, dengan kelompok masa kerja menengah (15–20 tahun) mendominasi sebesar 38,8%, diikuti oleh masa kerja pendek ( $< 14$  tahun) sebesar 37,5% dan masa kerja panjang ( $> 20$  tahun) sebesar 23,8%.

Berdasarkan analisis univariat didapatkan hasil distribusi persepsi responden terhadap variabel-variabel organisasi, yakni pada aspek komunikasi organisasi, sebanyak 38,8% responden menilai dalam kategori rendah, 30% menilai sedang dan 31,2% menilai tinggi. Sedangkan, untuk budaya organisasi, 30% responden menilai rendah, 40% sedang, dan 30% tinggi. Sementara itu, berdasarkan tingkat perilaku kerja inovatif, sebanyak 38,8% responden berada pada kategori rendah, 36,2% sedang dan hanya 25% yang menunjukkan tingkat inovatif tinggi.

Berdasarkan analisis statistik menggunakan uji *chi-square*, hasil penelitian menunjukkan bahwa usia tidak memiliki hubungan signifikan dengan perilaku kerja inovatif karena nilai sig sebesar 0,165 ( $\text{sig} > 0,05$ ), meskipun proporsi perilaku inovatif tinggi cenderung lebih banyak pada kelompok usia muda (40,7%), secara statistik hubungan tersebut tidak dapat dibuktikan. Hasil ini mengindikasikan bahwa usia bukan determinan utama dalam mendorong inovasi, meskipun secara teoritis usia sering dikaitkan dengan fleksibilitas berpikir dan adaptasi terhadap perubahan. Ketidaksignifikanan ini mengarah pada pemahaman bahwa dalam konteks organisasi sektor publik, aspek lingkungan

kerja mungkin lebih dominan dalam memengaruhi perilaku inovatif dibandingkan karakteristik demografis pegawai. Hasil penelitian sejalan dengan temuan dalam penelitian Etikariena (2019) yang menyebutkan bahwa pekerja yang lebih tua tidak lebih resisten terhadap perubahan atau kurang inovatif dibandingkan pekerja yang lebih muda.

Pada variabel masa kerja juga tidak ditemukan hubungan yang signifikan dengan perilaku kerja inovatif dengan nilai sig 0,979 (sig>0,05). Dalam hal ini, pegawai dengan masa kerja pendek menunjukkan proporsi perilaku inovatif tinggi sebesar 26,7%, namun variasi ini tidak cukup kuat untuk dinyatakan memiliki hubungan. Hal ini menunjukkan bahwa lama waktu pegawai berada dalam organisasi tidak serta-merta berbanding lurus dengan kemampuan atau kemauan untuk berinovasi. Meskipun masa kerja dapat memperkaya pengalaman, namun juga berpotensi menciptakan zona nyaman yang menurunkan sensitivitas terhadap kebutuhan perubahan dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Etikariena (2019) yang menunjukkan bahwa masa kerja yang lebih lama tidak selalu berhubungan dengan inovasi. Sehingga, meskipun pekerja dengan masa kerja panjang memiliki pengalaman lebih banyak, faktor dukungan lingkungan organisasi lebih mempengaruhi perilaku inovatif daripada durasi masa kerja itu sendiri.

Sebaliknya, komunikasi organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dengan nilai sig < 0,001 dengan *effect size* sedang (0,36). Pegawai dengan persepsi komunikasi organisasi tinggi memiliki proporsi perilaku inovatif yang jauh lebih besar yakni sebesar 52% dibandingkan mereka yang menilai komunikasi rendah yang hanya sebesar 16,1%. Temuan ini mendukung pemikiran Robbins dan Judge yang menekankan pentingnya saluran komunikasi terbuka baik vertikal maupun horizontal dalam membangun ruang dialog dan transfer pengetahuan yang konstruktif. Komunikasi efektif tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga mendorong partisipasi dan ekspresi ide yang menjadi benih awal inovasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Fatmawati (2022) bahwa komunikasi organisasi penting untuk menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai kinerja terbaik organisasi.

Demikian pula pada budaya organisasi terbukti memiliki hubungan signifikan dengan perilaku kerja inovatif dengan nilai Sig 0,007 dan memiliki nilai

*effect size* sedang. Pegawai yang berada dalam lingkungan kerja dengan budaya organisasi tinggi cenderung lebih inovatif atau sebesar 50% dibandingkan dengan yang berada dalam budaya rendah yang hanya sebesar 8,3%. Hasil ini memperkuat pandangan Denison mengenai pentingnya dimensi adaptabilitas, keterlibatan, konsistensi, dan misi dalam menciptakan budaya organisasi yang mendukung inovasi. Budaya yang terbuka terhadap perubahan dan menghargai kreativitas individu mendorong terciptanya perilaku yang proaktif dalam mencari solusi baru untuk berbagai tantangan kerja. Temuan penelitian ini sejalan dengan Edward & Frinaldi (2024) bahwa budaya organisasi yang mendukung, yang tercermin dalam sikap keterbukaan, kepercayaan dan dorongan untuk mengambil risiko, secara signifikan berkontribusi pada peningkatan perilaku inovatif.

Dalam kerangka teoritik, hasil penelitian ini sejalan dengan model perilaku kerja inovatif. Janssen dalam Yusuf & Etikariena (2023) menekankan bahwa inovasi dalam pekerjaan merupakan proses bertahap yang dipengaruhi oleh faktor individu dan lingkungan kerja. Dimensi komunikasi dan budaya organisasi menciptakan iklim kerja yang kondusif untuk eksplorasi dan eksploitasi ide, sementara usia dan masa kerja berkontribusi secara lebih kontekstual dan tidak selalu menunjukkan hubungan langsung.

Secara keseluruhan, penguatan aspek organisasi seperti komunikasi yang terbuka dan budaya kerja yang adaptif merupakan strategi kunci dalam membentuk perilaku inovatif pegawai, terutama dalam konteks birokrasi publik yang sering kali dihadapkan pada tantangan struktural dan birokratis. Oleh karena itu, strategi manajemen perubahan dan pengembangan sumber daya manusia di sektor publik sebaiknya diarahkan pada penciptaan lingkungan kerja yang suportif terhadap ide baru dan eksperimentasi, guna mendorong munculnya solusi-solusi inovatif yang mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa faktor organisasi lebih berperan dalam perilaku kerja inovatif dibandingkan faktor demografis. Implikasi temuan ini mengarahkan pada pentingnya strategi penguatan komunikasi dan budaya organisasi. Keberadaan komunikasi yang terbuka, koordinasi antar unit akan memperbesar peluang kemunculan ide baru. Selain itu, budaya organisasi yang kolaboratif dan adaptif dapat mempercepat transformasi perilaku kerja lebih inovatif. Dengan

demikian, penelitian ini menegaskan bahwa upaya perbaikan kinerja inovasi pegawai Pemda DIY seharusnya difokuskan pada pembenahan aspek organisasi. Penguatan faktor organisasi berpotensi menghasilkan dampak yang lebih signifikan dan berkelanjutan terhadap perilaku inovatif, terutama dalam menghadapi tantangan dinamika pelayanan masyarakat yang semakin kompleks.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif pegawai di lingkungan Pemda DIY dipengaruhi secara signifikan oleh komunikasi organisasi dan budaya organisasi dengan nilai *effect size* sedang dan tidak dipengaruhi oleh usia dan masa kerja. Komunikasi organisasi yang efektif sebagaimana dijelaskan oleh Robbins dan Judge berkontribusi secara nyata dalam menciptakan ruang terbuka bagi pertukaran ide serta kolaborasi antar pegawai. Temuan ini diperkuat oleh hasil analisis statistik hubungan yang sangat signifikan dengan perilaku kerja inovatif dengan *effect size* sedang. Pegawai dengan tingkat komunikasi organisasi tinggi menunjukkan proporsi perilaku inovatif yang lebih besar dibandingkan mereka yang berada pada lingkungan komunikasi rendah. Hal ini menegaskan bahwa komunikasi terbuka dan efektif berperan penting dalam membangun ruang partisipatif dan kolaboratif untuk munculnya ide-ide baru.

Lebih lanjut, budaya organisasi juga memiliki hubungan signifikan dengan perilaku kerja inovatif *effect size* sedang. Lingkungan kerja dengan budaya yang positif, adaptif, dan mendukung kreativitas terbukti meningkatkan kecenderungan pegawai untuk berinovasi. Hal ini sejalan dengan Denison, bahwa budaya organisasi memainkan peran dalam membentuk iklim kerja yang mendorong munculnya gagasan-gagasan baru. Budaya organisasi yang kuat dan terbuka terhadap perubahan terbukti mampu menstimulasi pegawai untuk lebih proaktif dalam mengeksplorasi metode kerja yang inovatif.

Sebaliknya, variabel usia dan masa kerja tidak menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik dengan perilaku kerja inovatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa karakteristik demografis tersebut tidak secara langsung menentukan tingkat inovasi pegawai, sehingga pendekatan organisasi memegang peranan kunci. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan komunikasi organisasi yang terbuka dan partisipatif,

serta pembentukan budaya organisasi yang adaptif dan visioner, merupakan prasyarat penting dalam mendorong terciptanya perilaku kerja inovatif di sektor publik. Implikasi praktis dari temuan ini dapat menjadi dasar dalam perumusan kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada penciptaan nilai dan inovasi berkelanjutan dalam birokrasi pemerintahan. Meski demikian, penelitian ini hanya melibatkan 2 OPD di Pemda DIY, sehingga hasil penelitian memiliki keterbatasan dalam generalisasi di seluruh OPD yang mungkin memiliki dinamika yang berbeda, untuk itu penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan penelitian pada lebih banyak OPD atau dapat juga mempertimbangkan penggunaan metode campuran (*mixed method*).

## UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada Pemda DIY, khususnya Dinas Sosial DIY dan Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah DIY atas kesediaannya untuk berpartisipasi dalam penelitian ini.

## REFRENSI

- Aditya, D. N. R., & Ardana, K. (2016). *Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy Terhadap Perilaku Kerja Inovatif*. 5(3). <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/17445>
- Cahyadi, E., Aldhi, I. F., Supriharyanti, E., Wijoyo, S., Suhariadi, F., & Ikhsan. (2024). Fostering Innovative Culture for Enhanced Organizational Health and Performance in Public Organizations. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management*, 17(3), 393–414. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v17i3.62879>
- Córdova-Camacho, J., Puertas-Hidalgo, R., & Valdiviezo-Abad, C. (2023). Strategic communication: Key element for the visibility and impact of innovation processes in organizations. *2023 3rd International Conference on Electrical, Computer, Communications and Mechatronics Engineering (ICECCME)*, 1–6. <https://doi.org/10.1109/ICECCME57830.2023.10252934>
- Denison, D., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2014). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of*

- Work and Organizational Psychology*, 23(1), 145–161.  
<https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.713173>
- Edward, A. V., & Frinaldi, A. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Penciptaan Perilaku Inovatif dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Publik. *Polyscopia*, 1(3), 62–68. <https://doi.org/10.57251/polyscopia.v1i3.1336>
- Etikariena, A. (2019). Perbedaan Perilaku Kerja Inovatif Berdasarkan Karakteristik Individu Karyawan. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 107. <https://doi.org/10.14710/jp.17.2.107-118>
- Fatmawati, I. (2022). Komunikasi Organisasi Dalam Hubungannya Dengan Kepemimpinan Dan Perilaku Kerja Organisasi. *Revorma: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran*, 2(1), 39–55. <https://doi.org/10.62825/revorma.v2i1.18>
- Jamaludin, A., Widiarto, T., Sutina, S., & Jumaeroh, S. (2024). Pengaruh Usia dan Masa Kerja terhadap Produksi Tenaga Kerja di PT. Galva Kami Industry Cikarang. *Sosio e-Kons*, 16(2), 147. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v16i2.22285>
- Larroza, E. R. F., Basilla, S. A. G., Casano, Ma. A., Briones, J. P., & Abante, M. V. (2024). Relationship of Open Communication to Employee Motivation in a Government Agency in the Philippines. *Humanities, Society, and Community*, 2(1), 36–51. <https://doi.org/10.31098/hsc.v2i1.2747>
- Lukoto, K., & Chan, K.-Y. (2016). The perception of innovative organisational culture and its influence on employee innovative work behaviour. *2016 Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET)*, 972–977. <https://doi.org/10.1109/PICMET.2016.7806707>
- Manar, D. G., & Alfirdaus, L. K. (2023). Analisis Kegagalan Inovasi Pemerintah Daerah. *Politika: Jurnal Ilmu Politik*, 14(1), 18–30. <https://doi.org/10.14710/politika.14.1.2023.18-30>
- Monika, N. R., & Kusumawardhani, T. (2024). Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Keihin Indonesia. *Interpretasi: Communication & Public Relation*, 3(2), 78–86. <https://doi.org/10.53990/interpretasi.v3i2.248>
- Munna, A. S. (2022). Effective Interdepartmental Communication as a Medium of Innovativeness: In R. I. Perez-Uribe, D. Ocampo-Guzman, & N. Moreno-Monsalve (Eds.), *Advances in Human Resources Management and Organizational Development* (pp. 300–312). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-5216-5.ch016>
- Nurdiawati, E., & Safira, R. A. D. (2020). Hubungan antara Keluhan Kelelahan Subjektif, Umur dan Masa Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Pekerja. *Faletahan Health Journal*, 7(02), 113–118. <https://doi.org/10.33746/fhj.v7i02.106>
- Qammar, A., Aslam, M. S., Khan, S. R., Jabeen, N., & Amentie, M. D. (2024). Does Age Matter for Innovative Behavior? A Mediated Moderation Model of Organizational Justice, Creative Self-Efficacy, and Innovative Behavior Among IT Professionals. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2024, 1–16. <https://doi.org/10.1155/2024/5391150>
- Rahman, F., Sobari, W., & Pohan, I. A. (2022). *Membudayakan Inovasi Pelayanan Publik: Refleksi Atas Upaya Pemimpin Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Di Pemerintah Kota Malang*. 7.
- Rudolph, C., & Zacher, H. (2022). *How, Why, and When is the Average Age of Employees Related to Climate for Innovation? The Role of Age Diversity, Focus on Opportunities, and Work Engagement*. PsyArXiv. <https://doi.org/10.31234/osf.io/z7kud>
- Saragih, J. (2023). Driving Performance Through Innovation: The Roles of Communication and Competence in Public Sector Employees. *Khazanah Sosial*, 5(4), 734–749. <https://doi.org/10.15575/ks.v5i4.19207>
- Satwika, W. S. (2023). Kendala Pengembangan Inovasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Cilacap. *Jurnal Inovasi Daerah*, 2(2), 157–166. <https://doi.org/10.56655/jid.v2i2.137>
- Stoffers, J. M. M., & Heijden, V. D. B. I. J. M. (2018). An innovative work behaviour-enhancing employability model moderated by age. *European Journal of Training and Development*, 42(1/2), 143–163. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2016-0074>
- Sugiyono, & Lestari, P. (2021). *Metode Penelitian Komunikasi (Kuantitatif, Kualitatif, dan Cara Mudah Menulis Artikel pada Jurnal Internasional* (1st ed.). Alfabeta.
- Suhindarno, H., Katili, A. Y., Nggilu, R., & Irfansyah, I. (2024). Innovation In Public Policy Development: Challenges And Opportunities For Public Administration. *Socius Journal*, 1(4), 30–35. <https://doi.org/10.62872/pwq9k10>
- Sukoco, I., & Dewi, R. (2019). Analisis Budaya

- Organisasi Pada Level Manajemen Puncak di PT X Medan Sumatera Utara. *AdBispreneur*, 3(2), 143. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v3i2.18733>
- Syafitri, V. P., & Toni, A. (2024). Komunikasi Organisasi dalam Proses Pembentukan Budaya Organisasi Melalui Agent Of Change. *Jurnal Indonesia: Manajemen Informatika Dan Komunikasi*, 5(2), 1602–1610. <https://doi.org/10.35870/jimik.v5i2.721>
- Tharuni, B. L. S., E, R., & M.M., J. (2025). Impact of Transformational Leadership on Employees' Reaction to Organizational Change: The Mediation Role of Innovative Work Behavior and Effective Communication on IT Sector Employees. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, IX(VIII), 2801–2812. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.908000229>
- Valentin, G., & Călin, D. (2024). The Role of Organizational Culture in Driving Innovation: A Study of Contemporary Business Practice. *Acta Universitatis Cibiniensis. Technical Series*, 76(1), 46–54. <https://doi.org/10.2478/aucts-2024-0007>
- WIPO. (2024). *GII 2024 results*. <https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/en/gii-2024-results.html>
- Yusuf, M. P., & Etikariena, A. (2023). Perilaku Kerja Inovatif Pada Perusahaan Rintisan: Peran Kepemimpinan Inklusif, Keamanan Psikologis, dan Pemberdayaan Psikologis. *Gadjah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)*, 9(1), 101. <https://doi.org/10.22146/gamajop.78672>
- Zulfia, H., & Endrawan, G. (2023). *Implementasi Kebijakan Inovasi Daerah dalam Peningkatan Kinerja Organisasi pada Pemerintah Kota Padang*. 14. DOI:10.23969/kebijakan.v14i2.6666.