

MENINGKATKAN PERILAKU KERJA INOVATIF ASN

Supriandi¹⁾, Adi Rahmat¹⁾ dan Aldolf Bastian¹⁾

¹⁾Program Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning
Email: supriandy09@gmail.com



Abstract: *The purpose of this study was to determine the effect of ethical leadership on innovative work behavior of employees with thriving at work as a mediating variable. The population is the State Civil Apparatus of Indragiri Hilir Regency with a sample of 130 people. Data collection techniques using questionnaires and distribution using Google Sheets. Technical analysis of the data in this study is Structural Equation Modeling (SEM) using WarpPLS 7.0 for data processing. The findings of this study are that ethical leadership has an impact on the innovative work behaviour of ASN in the Indragiri Hilir Regency government. Ethical leadership affects the thriving at work of ASN in the Indragiri Hilir Regency Government. Thriving at work has an effect on the innovative work behavior of ASN in the Indragiri Hilir Regency Government. Ethical leadership affects the innovative work behavior of ASN in the Indragiri Hilir Regency Government through thriving at work.*

Keywords: *Government, Rthical Leadership, Thriving at Work and Innovative Behavior*

Abstrak: Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan etis terhadap perilaku kerja inovatif pegawai dengan *thriving at work* sebagai variabel mediasi. Populasi adalah Aparatur Sipil Negara Kabupaten Indragiri Hilir dengan sampel yang berjumlah 130 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan penyebaran menggunakan *google form*. Teknis analisis data pada penelitian ini adalah dengan *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan menggunakan WarpPLS 7.0 untuk pengolahan data. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan etis berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif ASN pada Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir. Kepemimpinan etis berpengaruh terhadap *thriving at work* ASN pada Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir. *Thriving at work* berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif ASN pada Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir. Kepemimpinan etis berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif ASN pada Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir melalui *thriving at work*.

Kata Kunci: Pemerintahan, Kepemimpinan Etis, *Thriving at Work* dan Perilaku kerja Inovatif Pegawai

Pendahuluan

Saat ini kepemimpinan etis merupakan hal yang menarik untuk di bahas dalam komunitas akademis dan bisnis yang merupakan gaya kepemimpinan yang independen

dan relative baru (Iqbal et al., 2020) guna memberikan dukungan kepada karyawan untuk meningkatkan produktifitas mereka.). Dalam keadaan ekonomi yang selalu berubah dan di era distrust pada saat ini, para pemimpin harus inovatif agar perusahaan mereka memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Kepemimpinan ini harus mendorong perilaku kerja kreatif dan inovatif pada karyawan, yang selama ini erat kaitanya dengan *kepemimpinan etis* (Zahra, 2017; Dhar, 2016 dan Duan et al., 2018 dalam Iqbal et al., 2020). Kemampuan berinovasi dan berubah merupakan faktor yang sangat penting dalam bertahan dan tumbuh dan berkontribusi pada keberhasilan suatu organisasi (Iqbal et al., 2020). Tanpa inovasi hampir dapat dipastikan sebuah bisnis atau organisasi akan gagal (Cole, 2019 dalam Etikariena, 2020). Tsai dan Tseng (2010) dalam Etikariena (2020) menyatakan bahwa dasar dari perubahan organisasi sekaligus inovasi dalam organisasi adalah perilaku inovatif yang dilakukan oleh karyawan

Penyelenggaraan sistem birokrasi yang buruk menyebabkan ketidakmampuan dalam merespon keinginan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang baik (Andhika, 2017). Beberapa hal yang sering menjadi masalah dalam birokrasi yaitu masalah organisasional, masalah kualitas pelayanan dan masalah sumber daya manusia (Andhika, 2017). Salah satu cara yang dapat ditempuh untuk mengatasi masalah birokrasi ini adalah dengan inovasi (Andhika, 2017). Perilaku kerja inovatif pegawai dapat membantu perusahaan untuk bisa bersaing dalam kompetisi di pasar yang mengalami perubahan secara dinamis saat ini, lewat efektivitas yang ditimbulkan oleh perilaku kerja inovatif pegawai (Akram, Haider, dan Feng, 2016) dalam Etikariena (2020). Saat karyawan dapat berinovasi, dampak positif yang timbul tidak hanya dirasakan oleh organisasi namun juga karyawan itu sendiri. Van de Vliert, dan West (2004) dalam Etikariena (2020) menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif pegawai dapat menghasilkan adanya konflik yang bersifat konstruktif, kesuksesan berinovasi, dan sikap kerja yang positif. Dari beragam faktor yang diduga dapat memunculkan perilaku kerja inovatif pegawai, kepemimpinan etis merupakan salah satu sumber yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai (Etikariena, 2020). Kurangnya penelitian kepemimpinan etis yang dikaitkan dengan inovasi (De Jong & Den Hartog, 2007) dalam Etikariena (2020), baru terdapat beberapa penelitian yang secara eksplisit menjelaskan mengenai pengaruh kepemimpinan etis terhadap perilaku kerja inovatif pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak dari kepemimpinan etis terhadap perilaku kerja inovatif pegawai. Secara mendalam, penelitian ini selanjutnya bertujuan untuk menyelidiki dan menjelaskan mekanisme yang mendasari hubungan antara kepemimpinan etis terhadap perilaku kerja inovatif pegawai melalui variabel *thriving at work*.

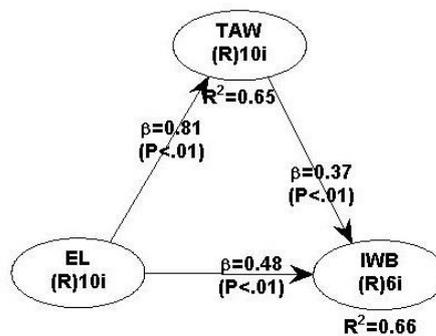
Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian kuantitatif dengan desain kausalitas. Penelitian dilakukan di Kabupaten Indragiri Hilir dengan waktu 3 bulan dimulai dengan proses pengumpulan data awal. Variabel yang diteliti pada penelitian ini yaitu kepemimpinan etis, *thriving at work* dan perilaku kerja inovatif pegawai. Teknik pengambilan sampel non-probabilitas yang dipilih adalah teknik *purposive sampling*. Populasi penelitian ini yaitu ASN Kabupaten Indragiri Hilir yang sudah 2 tahun mengabdikan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 130 yang diambil berdasarkan teori Hair et al (2017). Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan *google form* dan dengan menggunakan analisis SEM-PLS.

Hasil dan Pembahasan

Dari hasil penelitian yang dilakukan, peneliti menemukan dalam hal karakteristik responden didominasi oleh laki-laki dengan persentase 51,53%, akan tetapi jumlah ASN perempuan hampir mendekati jumlah ASN laki-laki dengan persentase 48,46%. Dalam hal usia ASN yang menjadi sampel pada penelitian ini lebih dominan ada pada usia 26-30 tahun. Pendidikan ASN yang menjadi sampel pada penelitian ini lebih dominan berpendidikan strata 1, hal ini sejalan dengan data karakteristik berdasarkan umur yang mana ASN yang umurnya 26-30 tahun rata-rata memiliki jabatan, dimana untuk memiliki suatu jabatan dalam suatu instansi kualifikasi pendidikan harus minimal Strata 1. Penempatan tugas ASN yang menjadi sampel 100% penempatan tugasnya pada Instansi/Dinas yang berada pada Kabupaten Indragiri Hilir.

Analisis *outer* model yang dilakukan yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability* dan *Cronbach alpha* menunjukkan bahwa masing-masing variable pada penelitian ini telah memenuhi persyaratan, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variable memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Sedangkan untuk analisis *inner* model dengan uji *path coefficient* menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 88,1%. Sedangkan sisanya sebesar 11,9% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.



Gambar 1. Hasil Model Penelitian

Sumber: Data Olahan, 2022

Uji Hipotesis yang dilakukan menunjukkan kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai (hipotesis 1 diterima). kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* (hipotesis 2 diterima). *thriving at work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai (hipotesis 3 diterima). kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai melalui *thriving at work* (hipotesis 4 diterima). Hal ini terlihat dari data dibawah ini.

Tabel 1. Direct Effect Path Coefficients & P Values

Path coefficient	KE	TAW	IWB
KE			
TAW	0,806		
IWB	0,481	0,370	
P Values			

	KE	TAW	IWB
KE			
TAW	<0,001		
IWB	<0,001	<0,001	

Sumber: Data olahan 2022

Tabel 2. Indirectt Effect Path with 2 Segment & P Values

Path coefficient			
	KE	TAW	IWB
KE			
TAW			
IWB	0,298		
P Values			
	KE	TAW	IWB
KE			
TAW			
IWB	<0.001		

Sumber: Data olahan 2022

Pada penelitian ini kepemimpinan etis yang dirasakan oleh ASN Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir mempengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai dan *thriving at work*. Indikator *objective/fair* dengan pernyataan “pimpinan membuat keputusan yang adil dan seimbang” mendapatkan nilai rata-rata tertinggi, hal ini berhubungan dengan dengan pimpinan organisasi yang selalu membuat suatu keputusan dengan adil dan seimbang dalam suatu organisasi sehingga akan mempengaruhi besarnya perilaku kerja inovatif pegawai dan *thriving at work*. *thriving at work* ditemukan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pegawai. Pada variabel *thriving at work* Indikator *vitality* dengan pernyataan “ditempat kerja, saya memiliki energi dan semangat” mendapatkan nilai rata-rata tertinggi, hal ini berhubungan dengan responden yang memiliki energi dan semangat dalam melakukan pekerjaan pada suatu organisasi dan memberikan dampak positif pada timbulnya perilaku kerja inovatif dalam bekerja. *Thriving at work* juga menjadi mediasi hubungan kepemimpinan etis dan perilaku kerja inovatif pegawai. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan etis berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pegawai melalui *thriving at work*. Hal ini menunjukkan bahwa *thriving at work* bisa memperkuat dan bisa juga memperlemah perilaku kerja inovatif pegawai, dalam analisis *path* penelitian ini *thriving at work* memperlemah pengaruh kepemimpinan etis terhadap perilaku kerja inovatif pegawai.

Hasil positif penelitian ini berarti menunjukkan bahwa kepemimpinan etis yang ada di organisasi dapat mempengaruhi perilaku inovatif pegawai terhadap organisasi karena pemimpin etis berperilaku sebagai panutan dengan menunjukkan praktik moral dan etika sehingga menginspirasi pengikutnya menuju sikap dan perilaku yang positif. Seorang pemimpin yang etis juga memotivasi pegawainya untuk beradaptasi dengan perubahan dan menjadi inovatif di tempat kerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Etikariena (2020); Yidong dan Xinxin (2013); Dhar (2016) dan Tayyasar (2017). *Thriving at work yang memediasi* temua ini berkontribusi pada pemahaman yang kuat tentang mekanisme yang mendasari proses antara kepemimpinan etis dan perilaku kerja inovatif. Temuan ini menjelaskan bahwa kepemimpinan etis yang yang dirasakan oleh pegawai dapat menimbulkan perilaku kerja inovatif terhadap suatu organisasi. Selain itu, mekanisme *thriving at work* dapat membantu kita memahami dengan baik mengapa

dan bagaimana kepemimpinan etis dapat membuat bawahan memberikan perilaku kerja inovatif pegawai kepada organisasi di tempat mereka bekerja.

Selain memiliki implikasi teoritis, penelitian ini juga memiliki beberapa kontribusi atau implikasi praktikal (manajerial). Temuan penelitian ini memberikan wawasan yang bermanfaat bagi pimpinan organisasi untuk mendesain strategi dalam upaya meningkatkan perilaku kerja inovatif pegawai yaitu :

1) **Demokrasi dalam Pencapaian Tujuan Organisasi**

Gaya kepemimpinan yang demokratis merupakan pemimpin yang menerima pendapat atau saran dari setiap anggotanya untuk menentukan suatu keputusan bersama dalam sebuah organisasi demi mencapai tujuan. Pemimpin yang demokratis biasanya menganggap dirinya sebagai pengontrol, pengawas dan pengatur dalam sebuah organisasi dan memberikan kebebasan bagi pegawai untuk mengemukakan pendapatnya. Sikap pemimpin yang demokratis inilah yang apabila diterapkan dalam suatu organisasi bisa menimbulkan perilaku kerja inovatif pegawai.

2) **Motivasi di lingkungan kerja**

Motivasi pegawai merupakan aspek pokok yang harus dimiliki agar pegawai bisa berkontribusi lebih untuk peningkatan kinerja organisasi. Adanya motivasi kerja yang baik akan menimbulkan pegawai memberikan kinerja yang terbaik dan lebih produktif dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi memungkinkan karyawan untuk menghasilkan perilaku kerja inovatif bagi sebuah organisasi. Dampak bagi karyawan itu sendiri motivasi yang baik merupakan pondasi dasar untuk kesuksesan.

3) **Kreatifitas dalam Bekerja**

Salah satu masalah terbesar yang dihadapi organisasi adalah meyakinkan pegawainya bahwa mereka memiliki kreatifitas dan kreatif bukan hanya pada orang-orang tertentu. Perilaku kerja inovatif memerlukan sebuah kreatifitas yang tinggi yang ada dalam diri pegawai. Dengan tingginya tingkat kreatifitas yang dimiliki pegawai itu sendiri, sudah merupakan cikal bakal terciptanya perilaku kerja yang inovatif dalam suatu organisasi. Pada pemerintahan yang serba digital saat ini, kreatifitas merupakan kewajiban yang harus dimiliki seorang pegawai

Simpulan

Penelitian ini memberikan kontribusi yang berharga bagi studi manajemen, khususnya pada kajian topik kepemimpinan, perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Studi ini merupakan upaya untuk menguji bagaimana kepemimpinan etis yang ada pada pemerintahan Kabupaten Indragiri Hilir mempengaruhi *thriving at work* dan memberikan dampak pada perilaku inovatif pegawai. Juga berusaha untuk memastikan efek dari peran mediasi *thriving at work*. Hasil penelitian juga memberikan dukungan tambahan mengenai pentingnya fungsi dari kepemimpinan etis dalam organisasi untuk membentuk perilaku kerja inovatif positif karyawan.

Untuk kedepanya peneliti memberikan saran yaitu :

1. Pemimpin dalam sebuah organisasi harus lebih bersikap demokratis, dalam hal mengambil keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan dan adanya kebebasan mengemukakan pendapat pegawai secara bebas sesuai dengan norma yang berlaku.
2. Rendahnya motivasi bisa memberikan dampak buruk kepada perilaku kerja inovatif pegawai. Saran dari peneliti untuk meningkatkan motivasi pegawai yaitu : (1)

- menciptakan lingkungan kerja yang positif dalam organisasi, (2) memberikan apresiasi atas prestasi ke pada pegawai, (3) memperhatikan kesejahteraan kesejahteraan pegawai dan (4) memberikan kepercayaan dan rasa hormat kepada pegawai.
3. Budaya kerja merupakan aspek yang dapat dipinjamkan dari sektor swasta untuk menunjang kreatifitas ASN tanpa melakukan kompromi terhadap norma komunikasi dan alur tugas yang berlaku di sektor pemerintahan saat ini. Program budaya kerja perlu mendapatkan dukungan dari pimpinan dan dikaitkan dengan penghargaan atau insentif sebagai sebuah motivasi bagi seluruh ASN untuk meningkatkan semangat dan tidak memandang budaya kerja sebagai sekedar aktivitas yang hanya bersifat formalitas .
 4. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel lainnya dalam menentukan perilaku kerja inovatif pegawai seperti memilih *attitude towards performing well*, keadilan *distributive*, dan *corporate social responsibility*. Untuk populasi selanjutnya dapat menggunakan ASN generasi Z, karena kedepan didominasi oleh generasi Z.
 5. Selain kepemimpinan etis dalam suatu organisasi yang dirasakan oleh pegawai harus baik, pentingnya berkembang di tempat kerja juga memberikan dampak menguatkan perilaku kerja inovatif pegawai yang ada pada suatu organisasi, penting untuk sebuah organisasi untuk dapat meningkatkan kepemimpinan etis dan berkembangnya pegawai dalam tempat kerja sehingga perilaku kerja inovatif pegawai dapat lebih baik kepada sebuah organisasi dan memudahkan suatu organisasi mencapai tujuannya dengan baik.

Daftar Pustaka

- [1] Andhika, L. R. (2017). Systematic Review: Budaya Inovasi Aspek Yang Terlupakan Dalam Inovasi Kepegawaian. *Civil Service BKN*, 11(1), 49–61.
- [2] Dhar, R. L. (2016). Ethical leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy. *Tourism Management*, 57, 139–148. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.05.011>
- [3] Etikariena, A. (2020). Peran Gaya Kepemimpinan Pada Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Pada Organisasi Berbasis Teknologi Digital. *Jurnal Ecopsy*, 7(1), 48–63. <https://doi.org/10.20527/ecopsy.v7i1.8426>
- [4] Iqbal, Z. A., Abid, G., Contreras, F., & Hassan, Q. (2020). Ethical Leadership and Innovative Work Behavior : The Mediating Role of Individual Attributes. *Journal of Open Innovation*, 1–15. <https://doi.org/doi:10.3390/joitmc6030068>
- [5] Tayyasar, T. (2017). Influence of Ethical Leadership on Innovative Work Behavior: Examination of Individual-Level Psychological Mediators. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 11(2), 448–470.
- [6] TED A. PATERSON, F. L. A. W. J. (2014). Thriving at work: Impact of psychological capital and supervisor support. *Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav*, 35(1), 434–446. <https://doi.org/10.1002/job>
- [7] Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How Ethical Leadership Influence Employees' Innovative Work Behavior: A Perspective of Intrinsic Motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 441–455. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1455-7>