
DETERMINAN PERILAKU KERJA INOVATIF APARATUR SIPIL NEGARI PADA
PEMERINTAH DAERAH DI PROVINSI SUMATERA UTARA

Anggun Tiur Ida Sinaga

Email: sinagaanggun@gmail.com

Dosen Pendidikan Ekonomi Universitas HKBP Nommensen

Herlina Sianipar

Email: herlinasianipar@gmail.com

Dosen Pendidikan Ekonomi Universitas HKBP Nommensen

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the innovative work behavior of the local government employees in North Sumatera Utara. This study investigates the hypothesis of the antecedents of innovative work behavior consist of transformational leadership style, psychological empowerment, and affective commitment. The sampling technique used is stratified random sampling and purposive sampling. This study includes 40 indicators and 786 participants. SmartPLS was used to process respondent data, which was then analyzed using the Structure Equation Model (SEM). In this study, three hypotheses are tested. This study uses a questionnaire as the main data collection tool from several selected areas. The results of this study are: (1) The transformational leadership style has a positive and significant effect on the innovative work behavior of local government ASN in North Sumatra Province; (2) psychological empowerment has a positive and significant effect on the innovative work behavior of local government ASN in North Sumatra Province; (3) affective commitment has a positive and significant effect on the innovative work behavior of local government ASN in the province of North Sumatra

Keywords: Innovative work behavior, Transformational leadership, psychological empowerment, affective commitment

PENDAHULUAN

Penelitian tentang inovasi telah banyak dilakukan namun terutama hanya ditujukan di organisasi swasta sedangkan di organisasi publik masih jarang dilakukan. Beberapa ahli teori organisasi mengakui bahwa inovasi di organisasi publik juga sama pentingnya seperti halnya di organisasi swasta. Pentingnya inovasi pada organisasi publik dikemukakan oleh Bartos 2003; Breul dan Kamensky, 2008; Pollit dan Bouckaert, 2004; Borins, 2008; Damanpour et al., 2009; Walker dan damanpour, 2008). Berbagai pendapat tersebut menunjukkan bahwa inovasi pada sektor publik sangat penting untuk menjadi efektif dalam melaksanakan pelayanan administrasi publik, mampu menghadapi tantangan lingkungannya dengan lebih cepat dan lebih baik.

Zhang dan Bartol (2010) menyatakan inovasi adalah alat untuk mencapai keunggulan kompetitif dan pembaruan strategis. Tetapi banyak penelitian tentang inovasi yang dilakukan selama ini lebih fokus ditingkat organisasi sementara ditingkat individu masih terbatas. Amo dan Kolvereid (2005); Montani et al., (2014) menyatakan bahwa penelitian yang berfokus pada inovasi pada level individual masih sangat terbatas. Penelitian oleh Bos-Nehles et al. (2017) mengemukakan bahwa terdapat pengetahuan yang terbatas bagaimana organisasi publik dapat mendorong perubahan kerja individu. Hal ini menjadi isu kritis karena peranan individu dalam pekerjaan mereka sangat menentukan kinerja organisasi sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengisi *gap* terbatasnya penelitian tentang inovasi yang secara spesifik ditampilkan pada level individu yang disebut dengan perilaku kerja inovatif

Berdasarkan pemaparan sebelumnya, maka penelitian ini dilakukan untuk mengisi *gap* terbatasnya penelitian tentang inovasi di organisasi pemerintah pada level individual yang disebut dengan perilaku kerja inovatif. Penelitian dilakukan pada Aparatur Sipil Negara (ASN) pemerintah daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Sumatera Utara yang berfungsi sebagai tenaga pelaksana administratif. Berdasarkan laporan PANRB tahun 2021 komposisi ASN pada tenaga

administratif diberbagai pemerintah daerah di Indonesia khususnya pemeritnah daerah di provinsi Sumatera Utara sangat didominaasi pegawai administrratif yaitu sebesar 39,10 persen dari total ASN. Komposisi ASN berdasarkan posisi/jabatan dapat dilihat berdasarkan data laporan dari Kementerian PANRB pada Tabel 1.berikut:

Tabel 1. Formasi Aparatur Sipil Negara (ASN) berdasarkan Posisi/Jabatan

NNo	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Tenaga Administratif	1.657.981	39,10 persen
2	Jabatan Fungsional pendidik	1.517.654	35,40 persen
3	Jabatan Struktural	460.067	10,73 persen
4	Jabatan tenaga teknis	322.846	7,53 persen
5	Jabatan Fungsional tenaga kesehatan	310.370	7,24 persen

Sumber: (KemenPANRB, 2021)

Berdasarkan sajian pada Tabel 1 diketahui bahwa jumlah ASN yang bertugas sebagai pelaksana administratif mendominasi dibanding jumlah ASN pada jabatan lainnya sehingga evaluasi tentang perilaku kerja pada tenaga pelaksana administratif sangat penting dilakukan karena hampir semua bidang pelayanan publik selalu berkaitan dengan fungsi administratif. Howitt (1997) menyatakan bahwa meskipun tenaga pelaksana administratif tidak memiliki kewenangan dalam menetapkan aturan/kebijakan namun partisipasi mereka dalam proses inovasi sangat penting karena pekerjaan administratif berkaitan dengan semua komponen yang ada didalam organisasi. Selanjutnya, Borins (2000) menyatakan bahwa pegawai pada tingkat pelaksana memiliki pengalaman mendetail tentang pekerjaannya dan memahami apa yang diharapkan oleh klien atau pemangku kepentingan. Seringkali, tenaga pelaksana memiliki ide-ide kreatif dan inovatif tentang bagaimana proses kerja bisa dilakukan dengan efisien atau ditingkatkan melalui pengalaman kerja sehari-hari. Dengan demikian melibatkan pegawai administratif sebagai kolaborator dalam mendiagnosis masalah organisasi akan menghasilkan serangkaian kemungkinan solusi, menyusun rencana terperinci untuk pencapaian tujuan organisasi.

Perilaku kerja inovatif dalam penelitian ini merujuk pada definisi yang dikemukakan oleh De Jong dan Hartog (2008) yaitu kemauan individu untuk menampilkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide baru di dalam pekerjaan, kelompok atau organisasi. Dimensi yang dapat dijadikan sebagai panduan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Nijenhuis K. Koen (2015) dengan judul *impact factors for innovative work behavior in the public sector*. Penelitian ini dilakukan pada lembaga publik di belanda, memberikan beberapa wawasan baru ke dalam proses perilaku kerja inovatif di sektor publik, yaitu menggambarkan apa anteseden yang paling penting dari perilaku kerja inovatif pada pegawai pemerintah serta menemukan faktor-faktor penentu perilaku kerja inovatif yang relatif berbeda antara sektor publik dan sektor swasta.

Selanjutnya, berdasarkan pada beberapa penelitian sebelumnya maka dalam penelitian ini di identifikasikan beberapa determinan dari perilaku kerja inovatif yaitugayakepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis dan komitmen afektif. Beberapa bukti empiris menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional memberi dampak yang kuat terhadap perilaku kerja inovatif (De Jong & Den Hartog, 2007). Gaya kepemimpinan transformasional dapat mengikat nilai-nilai pribadi pengikutnya dan mendorong mereka melakukan sesuatu melebihi timbal-balik yang biasa untuk kinerja yang diharapkan (Reuvers et.al, 2008). Bahkan banyak peneliti dan praktisi management sepakat bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan konsep tipe kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin dan sekaligus menyempurnakan ide-ide yang dikembangkan dalam tipe-tipe kepemimpinan sebelumnya.

Namun meskipun demikian, penelitian tentang pengaruh kepemimpinan trans formasional pada perilaku kerja inovatif masih terbatas dan dari beberapa penelitian menunjukkan hasil yang tidak konsisten (mis., Afsar, Badir, & Bin Saeed, 2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pegawai dan disisi lain, beberapa hasil penelitian mereka juga menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif pegawai.

Pemberdayaan psikologis. Juga merupakan determinan penting dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif. Pemberdayaan psikologis merupakan *trend* pengelolaan sumberdaya manusia di masa depan karena pemberdayaan psikologis memungkinkan dilakukannya pengembangan pegawai melalui *employee involvement* yang dapat memberikan kesempatan dan dorongan kepada para pegawai untuk mendayagunakan bakat, keterampilan-keterampilan, sumber daya, dan pengalaman-pengalaman untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, mampu, mengontrol pekerjaannya sendiri, dan berdampak penting bagi organisasi (Meyerson & Kline, 2008).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap perilaku kerja individu, meliputi efektivitas dan produktivitasnya Liden, et.al (2000). Spreitzer (1995) menemukan bahwa pemberdayaan psikologis adalah prediktor penting dari perilaku kerja inovatif. Penelitian oleh Knol dan Linge (2009) menemukan bahwa pemberdayaan psikologis adalah determinan dari perilaku inovatif. Demikian pula hasil penelitian Zhang dan Bartol (2010) menunjukkan hubungan yang signifikan antara otorisasi psikologis dan inovasi. Berbagai penelitian terdahulu menjadi referensi dilakukannya penelitian ini, dan perbedaannya dengan penelitian terdahulu terletak pada subjek penelitiannya. Pada penelitian terdahulu subyek penelitian adalah pegawai pada organisasi swasta sedangkan pada penelitian ini subyek penelitian adalah pegawai pada organisasi pemerintah. Gap dalam penelitian ini adalah prosedur sumber daya manusia, kebijakan, dan praktik kerja pegawai diorganisasi swasta dan pemerintah berbeda, mengakibatkan pegawai memiliki pandangan dan perasaan yang berbeda tentang pemberdayaan psikologis (Pieterse et al., 2010).

Selain pemberdayaan psikologis, determinan lain dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif adalah komitmen pegawai. VanEngen, danVerhagen (2005) menyatakan bahwa pegawai menunjukkan tingkat perilaku kerja inovatif yang tinggi ketika merekamerasaberkomitmen kepadaorganisasi. Dengan kata lain, perilaku kerja inovatif pegawai adalah loyalitas yang sangat tinggi yang ditunjukkan pegawai ketika mereka menghadapi masalah dalam pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Lee (2015) menemukan bahwa komitmen individu adalah kunci untuk mendorong perilaku inovatif di antara pegawai diorganisasi pemerintah. Penelitian ini menyajikan model yang komprehensif untuk menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif di kalangan pegawai pemerintah di Korea. Dengan menggunakan sampel pegawai pemerintah di Korea Selatan, penelitian ini menemukan bahwa komitmen pada tingkat kelompok dan organisasi memiliki pengaruh yang lebih kuat pada perilaku kerja inovatif daripada di tingkat individu.

Penelitian Lee (2015) merupakan referensi dari dilakukannya penelitian ini. Perbedaan penting penelitian ini dengan Lee (2015) adalah, bahwa dalam penelitian ini secara spesifik komitmen yang dimaksud adalah komitmen afektif sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Lee (2015) membahas komitmen organisasi secara umum.

Berdasarkan berbagai uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka perlu melakukan penelitian untuk mengurangi kesenjangan antara teori dan praktik dengan memeriksa secara empiris bagaimana gaya kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis, dan komitmen afektif menguatkan perilaku kerja inovatif, dan pada gilirannya meningkatkan kinerja ASN.

KAJIAN TEORITIS

Pengertian Perilaku Kerja Inovatif.

Perilaku kerja inovatif merupakan perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan pengenalan yang disengaja (dalam peran pekerjaan, kelompok atau organisasi) mengenai ide yang berguna berkaitan dengan proses, produk atau prosedur (De Jong dan Den Hartog, 2008). Menurut Yuan dan Woodman (2010) perilaku kerja inovatif adalah keinginan anggota organisasi untuk memperkenalkan, mengajukan serta mengaplikasikan ide-ide, produk, proses, serta prosedur baru ke dalam pekerjaannya, unit kerja atau organisasi tempat bekerja. Kleysen dan Street (2001) mendefinisikan perilaku kerja inovatif sebagai keseluruhan

tindakan individu yang mengarah pada pemunculan, pengenalan, dan penerapan dari sesuatu yang baru dan menguntungkan pada seluruh tingkat organisasi.

Perilaku kerja inovatif adalah proses bertahap dari pengenalan masalah, pemunculan ide atau solusi, membangun dukungan atas ide tersebut, dan implementasi gagasan (Scott dan Bruce, 1994). Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif merupakan serangkaian perilaku individu yang mengarah pada eksplorasi, pemunculan, pengenalan dan penerapan ide baru dalam suatu kelompok/organisasi mengenai metode, proses, produk maupun jasa yang bernilai manfaat bagi organisasi.

Menurut Zhou dan George (2001) karakteristik individu yang memiliki perilaku kerja inovatif adalah: (1) mencari tahu teknologi baru, proses, teknik dan ide-ide baru, (2) menghasilkan ide-ide kreatif, (3) menawarkan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain, (4) meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru, serta (5) mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut.

Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seorang pemimpin pada saat ia mempengaruhi perilaku bawahannya. Salah satu gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Robbins (2018) gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Sedangkan menurut Yukl (2010) gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut sehingga mereka merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin.

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan paradigma yang baru dalam memahami kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional dinilai lebih mampu menangkap fenomena kepemimpinan dibanding tipe-tipe kepemimpinan sebelumnya. Bahkan banyak peneliti dan praktisi manajemen sepakat bahwa tipe kepemimpinan ini merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin dan sekaligus menyempurnakan ide-ide yang dikembangkan dalam tipe-tipe kepemimpinan sebelumnya.

Menurut Robbins (2018) gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Luthans (2014), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional lebih mendasarkan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta kebutuhan pengikutnya. Robbins (2018) mengusulkan empat dimensi gaya kepemimpinan transformasional dalam kadar kepemimpinan seseorang, yaitu: Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*), Motivasi yang Inspiratif (*Inspirational Motivation*), Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), Perhatian yang bersifat Individual (*Individualized Consideration*). Ke empat dimensi ini, digunakan dalam penelitian ini.

Pemberdayaan Psikologis

Pemberdayaan psikologis merupakan konstruk yang perlu memperoleh perhatian kritis. Meluasnya minat terhadap masalah pemberdayaan psikologis muncul terutama di era persaingan global dan perubahan organisasi yang bergerak sangat cepat sehingga organisasi mengharuskan anggotanya lebih inisiatif dan inovatif (Spreitzer, 1995). Menurut Meyerson (2008) pemberdayaan psikologis adalah keyakinan seorang individu akan kemampuannya untuk melakukan kegiatan kerja terkait dengan keterampilan dan kompetensi. Lebih jauh Meyerson menjelaskan bahwa pemberdayaan psikologis berkaitan dengan bagaimana orang-orang yang kompeten atau mampu merasa diberdayakan di lingkungan kerjanya. Pegawai tingkat pemberdayaan psikologis lebih tinggi seharusnya akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka; akan lebih berkomitmen untuk organisasi mereka; memiliki niat yang lebih rendah untuk berhenti organisasi; menunjukkan kinerja yang lebih positif.

Spreitzer (1995) mendefinisikan pemberdayaan psikologis sebagai konsep motivasional

DETERMINAN PERILAKU KERJA INOVATIF APARATUR SIPIL NEGARI PADA
PEMERINTAH DAERAH DI PROVINSI SUMATERA UTARA
Oleh : Anggun Tiur Ida Sinaga, Herlina Sianipar

tentang pemenuhan diri, yang secara lebih spesifik dapat dinyatakan sebagai meningkatnya motivasi tugas intrinsik (*intrinsic task motivation*) yang terwujud dalam serangkaian kognisi yang mencerminkan orientasi individu pada peran kerjanya. Sedangkan konsep pemberdayaan psikologis menurut Thomas dan Velthouse (1990) ini dimanifestasikan dalam empat kognisi yang merefleksikan orientasi individu atas peran kerjanya yaitu arti (*meaning*), kompetensi (*competence*), pendeterminasian diri (*self determination*), dan pengaruh (*impact*).

Pemberdayaan Psikologis adalah motivasi intrinsik yang ditanamkan pada empat dimensi kesadaran (*cognition*) seorang individu (karyawan) terhadap orientasi peran kerjanya, yang meliputi keberartian (*meaning*), keyakinan diri (*self efficacy*), penentuan sendiri (*self determination*),

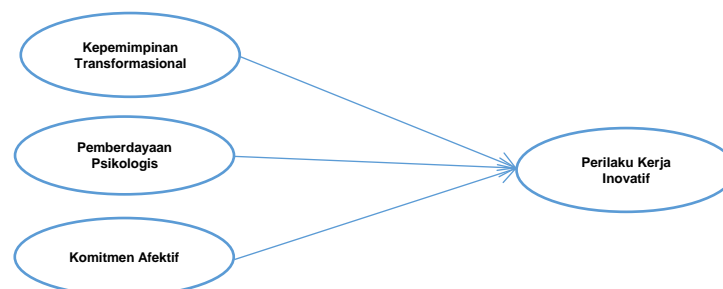
Komitmen Afektif

Individu yang memiliki komitmen afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota. Hal ini diperkuat oleh Vandenberghe (2004), bahwa komitmen afektif memberikan efek kuat secara langsung terhadap niat untuk keluar dari organisasi. Apabila komitmen afektif tinggi, maka niat untuk keluar dari organisasi juga rendah. Individu yang memiliki dedikasi dan loyalitas terhadap organisasi juga ditentukan oleh adanya komitmen afektif atau keterikatan secara emosional terhadap organisasi (Rhoades dkk, 2001). Hartmann dan Bambacas (2000) mendefinisikan bahwa komitmen afektif mengacu kepada perasaan memiliki, merasa terikat kepada organisasi dan telah memiliki hubungan dengan karakteristik pribadi, struktur organisasi, pengalaman bekerja misalnya gaji, pengawasan, kejelasan peran, serta berbagai keterampilan. Buchanan (dalam Allen dan Meyer, 1990) menjelaskan komitmen afektif sebagai keikutsertaan suatu individu terhadap tujuan dan nilai organisasi dengan berdasarkan pada ikatan psikologis antara individu dan organisasi tersebut.

Allen dan Meyer (1990) memiliki definisi tersendiri mengenai komitmen afektif, yaitu suatu hubungan yang kuat antara individu dengan organisasi atau perusahaan yang diidentifikasi dengan keikutsertaannya dalam kegiatan perusahaan atau organisasi. Lebih lanjut lagi Becker (dalam Allen dan Meyer, 1990) menggambarkan komitmen afektif sebagai suatu kecenderungan untuk terikat dalam aktivitas organisasi secara konsisten sebagai hasil dari akumulasi investasi yang hilang jika aktivitasnya dihentikan. Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif merupakan salah satu komponen dalam komitmen organisasi yang berkaitan dengan keterikatan emosional, identifikasi, dan merasa terlibat dalam seluruh aktivitas, tujuan, nilai suatu organisasi. Komitmen afektif merupakan kesadaran bahwa anggota organisasi memiliki tujuan dan nilai yang sama dan selaras dengan organisasi tempatnya bergabung. Pada tahap ini tujuan dan nilai individu memiliki keselarasan dan kesatuan sehingga akan mempengaruhi individu untuk berdedikasi penuh dengan loyalitasnya dan ingin tetap bergabung dengan organisasi serta rendahnya niat untuk keluar dari organisasi.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian pustaka yang dijelaskan sebelumnya, berikut kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2011), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di wilayah pemerintah daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Sumatera Utara berjumlah 167.018 orang (Badan Kepegawaian Nasional Sumatera Utara, 2022). Sementara populasi target adalah seluruh ASN pemerintah daerah baik kabupaten maupun kota yang terdiri dari golongan II (dua) dan III (tiga).

Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel pada penelitian ini dapat dilihat pada berikut;

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Skala
Kepemimpinan transformasional	Seperangkat persepsi tentang merek destinasi yang tercermin dari asosiasi merek destinasi yang disimpan dalam ingatan konsumen (Keller, 1993) Produk Pariwisata Portofolio Strategi Pariwisata Danau Toba (BPODT)	Kharisma dan Pengaruh Inspirational Motivasi Stimulasi Intelektual Pertimbangan Individu	1. Dapat menjadi panutan 2. Kemampuan mengatasi masalah 3. Rasa hormat dari pegawai 4. Memotivasi pegawai 5. Penetapan tujuan 6. Mempunyai visi yang jelas 7. Cerdas dalam mengatasi masalah 8. Memberi Cara-cara baru 9. Mendorong pegawai untuk kreatif 10. Melatih bawahan 11. Memberikan perhatian 12. Memberikan wewenang pada bawahan	Ordinal
Pemberdayaan Psikologis	Kemampuan jaringan destinasi untuk memfasilitasi pengalaman pelanggan yang bermakna. (Frels <i>et al.</i> , 2003)	Meaning 2 Competence 3. Self-determination Impact	1. Merasa bagian penting 2. Senang dengan pekerjaan 3. Pekerjaan tersebut memiliki makna 4. Yakin dengan kemampuan menyelesaikan tugas regular 5. Selalu berhasil menyelesaikan tugas 6. Menguasai keterampilan 7. Yakin dengan kemampuan menyelesaikan tugas khusus 8. Bisa mengambil keputusan sendiri 9. Kebebasan untuk mengerjakan pekerjaan 10. Memiliki peran besar 11. Memiliki kendali 12. Memiliki pengaruh	Ordinal
Komitmen Afektif		Emosional Identifikasi Keterlibatan	1. Berkarir 2. Rasa Bangga 3. Perasaan senasip 4. Kesetiaan 5. Bagian dari keluarga 6. Rasa keterikatan 7. Makna organisasi bagi pegawai 8. Rasa memiliki	
Perilaku Kerja Inovatif	Situs bernama dengan fitur manusia atau alam tertentu yang menjadi fokus perhatian pengunjung dan management (Pearce, 1991)	Melihat peluang Menemukan ide Dukungan	1. Berusaha melihat masalah diluar pekerjaan rutin 2. Rasa ingin tahu untuk perbaikan 3. Mencari metode kerja baru 4. Menemukan teknik baru 5. Menemukan peralatan baru 6. Solusi orisinal 7. Menemukan pendekatan baru 8. Membuat pimpinan antusias mendukung ide-ide inovatif	Ordinal

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Skala
		Aplikasi	9. Meyakinkan rekan kerja untuk mendukung ide inovatif 10. Penerapan ide terhadap praktek kerja 11. Berkontribusi pada implementasi ide-ide baru 12. Upaya mengembangkan hal-hal baru	

Teknik Pengumpulan Data

Teknik sampling yang akan digunakan pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan beberapa tahapan pengambilan sampel (*multistage*) sebagai berikut:

1. Tahap 1: Agar pengambilan sampel nantinya dapat mewakili seluruh kabupaten dan kota di Provinsi Sumatera Utara, maka seluruh kabupaten ataupun kota di Provinsi Sumatera Utara dikelompokkan berdasarkan Cluster Wilayah
2. Tahap II :Pengelompokan berdasarkan wilayah sehingga pengambilan sampel kabupaten/kota dari setiap kawasadapat mewakili. Berdasarkan pengelompokkan tersebut akan dipilih sampel kabupaten/kota dari setiap wilayah atau kawasan yang memiliki pendapatan asli daerah (PAD) tinggi, sedang dan rendah (*Stratified Random Sampling*).
3. Tahap III: Selanjutnya dari setiap Kabupaten atau Kota terpilih, sesuai PP Nomor 8, Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, diperoleh jumlah populasi target yaitu seluruh ASN pada golongan III (*purposive sampling*). Kemudiandari jumlah populasi target tersebut akan ditentukan jumlah sampel pegawai dengan menggunakan rumus Slovin (2001), dengan tingkat kesalahan dalam pengambilan sampel sebesar 5%, maka jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

dimana:

e = Tingkat kesalahan dalam pengambilan sampel

N = Jumlah Populasi

n = Besarnya Sampel

Berdasarkan rumus diatas, dengan tingkat kesalahan 5%, maka ukuran sampel yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Data Sampel ASN Kabupaten/Kota

No.	Kabupaten/Kota	Golongan		Total
		II	III	
1	Tapanuli Selatan	22	21	43
2	Mandailing Natal	30	28	58
3	Nias	19	15	34
4	Padang Lawas	19	17	36
5	Nias Barat	10	10	20
6	Nias Utara	17	12	29
7	Samosir	15	16	31
8	Simalungun	50	38	88
9	Karo	24	25	49
10	Toba	19	18	37
11	Pakpak Bharat	15	12	27
12	Medan	42	59	101
13	Deli Serdang	46	49	95
14	Serdang Bedagai	21	24	45
15	Tebing Tinggi	11	14	25
16	Labuhan Batu Utara	16	17	33
17	Binjai	13	22	35

TOTAL	389	397	786
-------	-----	-----	-----

Sumber: Badan Pusat Statistik (Data Diolah 2022)

Teknik Analisis

Analisis Statistika Deskriptif

Menurut Sugiyono (2011) analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Analisis Statistika Inferensial - Partial Least Square (PLS)

Statistika inferensial adalah teknik analisis data yang digunakan untuk menentukan sejauh mana kesamaan antara hasil yang diperoleh dari suatu sampel dengan hasil yang didapat pada populasi secara keseluruhan. *Struktural Equation Model* (SEM) dikeompokkan menjadi dua pendekatan. Pendekatan pertama disebut sebagai *Covariance Based SEM* (CBSEM) dan pendekatan lainnya adalah *Variance Based SEM* atau yang lebih dikenal dengan *Partial Least Square* (PLS). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS).

HASIL PENELITIAN

Analisis Statistika Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan atau menjelaskan tanggapan (jawaban) responden terhadap berbagai variabel penelitian melalui pemberian angka, baik dalam jumlah orang (responden), persentase. Gambaran diuraikan berikut pada Tabel 4.

Tabel 4. Profil Responden

No	Karakteristik Responden	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Pendidikan		
	1. Jenis kelamin:		
	Wanita	416	27.86
	Pria	370	30.41
	Total	786	100
2	Usia		
	1. <35 tahun	379	48.22
	2. 35- 45 tahun	300	38.17
	3. 45- 55 tahun	64	8.14
	4. > 55 tahun	43	5.47
	Total	786	100
3	Masa kerja		
	1. Golongan II		
	0-10 tahun	251	64.52
	11- 20 tahun	125	29
	21-55 tahun	8	17.5
	> 55 tahun	5	11
		100	100
	Golongan III		
	0-10 tahun	141	35.52
	11- 20 tahun	182	45.84
	21-55 tahun	30	4
	> 55 tahun	44	11.08

Sumber: Data Primer, 2022

Analisa Statistika Inferensial

Evaluasi Outer Model (*Measurement Model*): Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Validitas konvergen merupakan bagian dari *measurement model* (model pengukuran) SEM-PLS disebut sebagai *outer model* sedangkan dalam *covariance-based SEM* disebut *confirmatory factor*

analysis (CFA) (Mahfud dan Ratmono, 2013). Kriteria untuk menilai *outer model* (model pengukuran) memenuhi syarat validitas konvergen untuk konstruk reflektif, yaitu (1) *loading* harus di atas 0.7 dan (2) nilai *p* signifikan (<0.05) (Hair dkk; 2013). Berikut validitas berdasarkan nilai Loading Faktor:

Tabel 5. Validitas berdasarkan nilai loading factor

Indikator	Nilai Loading Faktor ($P < 0,05$)	Validitas
KT1	0.775	Valid
KT10	0.881	Valid
KT11	0.710	Valid
KT12	0.800	Valid
KT2	0.782	Valid
KT3	0.769	Valid
KT4	0.885	Valid
KT5	0.880	Valid
KT6	0.885	Valid
KT7	0.878	Valid
KT8	0.890	Valid
KT9	0.882	Valid
PS1	0.720	Valid
PS10	0.842	Valid
PS11	0.777	Valid
PS12	0.719	Valid
PS2	0.846	Valid
PS3	0.837	Valid
PS4	0.854	Valid
PS5	0.870	Valid
PS6	0.865	Valid
PS7	0.808	Valid
PS8	0.841	Valid
PS9	0.721	Valid
KA1	0.813	Valid
KA2	0.880	Valid
KA3	0.899	Valid
KA4	0.786	Valid
KA5	0.908	Valid
KA6	0.902	Valid
KA7	0.920	Valid
KA8	0.912	Valid
PKI1	0.728	Valid
PKI10	0.937	Valid
PKI11	0.918	Valid
PKI12	0.943	Valid
PKI13	0.924	Valid
PKI14	0.936	Valid
PKI15	0.908	Valid
PKI16	0.903	Valid
PKI17	0.924	Valid
PKI18	0.901	Valid
PKI19	0.933	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2022

Selanjutnya pengujian validitas berdasarkan *Average Variance Extracted* disajikan pada table 6 berikut:

Tabel 6. Pengujian Validitas berdasarkan Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan transformasional (X1)	0.772
Pemberdayaan Psikologis (X2)	0.700
Komitmen Afektif (X3)	0.845

Perilaku Kerja Inovatif (Y)	0.770
-----------------------------	-------

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2022

Nilai AVE yang disarankan adalah di atas 0.5 (Mahfud dan Ratmono, 2013). Berdasarkan table 6 diketahui seluruh nilai AVE > 0.5, yang berarti telah memenuhi syarat validitas berdasarkan AVE.

Kemudian pengujian reliabilitas berdasarkan composite reliability (CR) disajikan pada table 7 berikut:

Tabel 7. Pengujian Reliabilitas berdasarkan Composite Reliability (CR)

	Composite Reliability
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.937
Pemberdayaan Psikologis (X2)	0.983
Komitmen Afektif (X3)	0.985
Perilaku Kerja Inovatif (Y)	0.964

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2022

Berdasarkan Nilai CR yang disarankan adalah di atas 0.7 (Mahfud dan Ratmono, 2013). Diketahui seluruh nilai CR > 0.7, yang berarti telah memenuhi syarat reliabilitas berdasarkan CR. Selanjutnya pengujian reliabilitas berdasarkan nilai cronbach's alpha.

Kemudian, pengujian reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha disajikan pada berikut:

Tabel 8. Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)

	Cronbach's Alpha
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.816
Pemberdayaan Psikologis (X2)	0.881
Komitmen Afektif (X3)	0.883
Perilaku Kerja Inovatif (Y)	0.857

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2022

Nilai CA yang disarankan adalah di atas 0.7 (Mahfud dan Ratmono, 2013). Diketahui seluruh nilai CA > 0.7, yang berarti telah memenuhi syarat reliabilitas berdasarkan cronbach's alpha. Selanjutnya dilakukan pengujian validitas diskriminan dengan pendekatan Fornell-Larcker. Tabel berikut, disajikan hasil pengujian validitas diskriminan.

Tabel 9. Pengujian Validitas Diskriminan

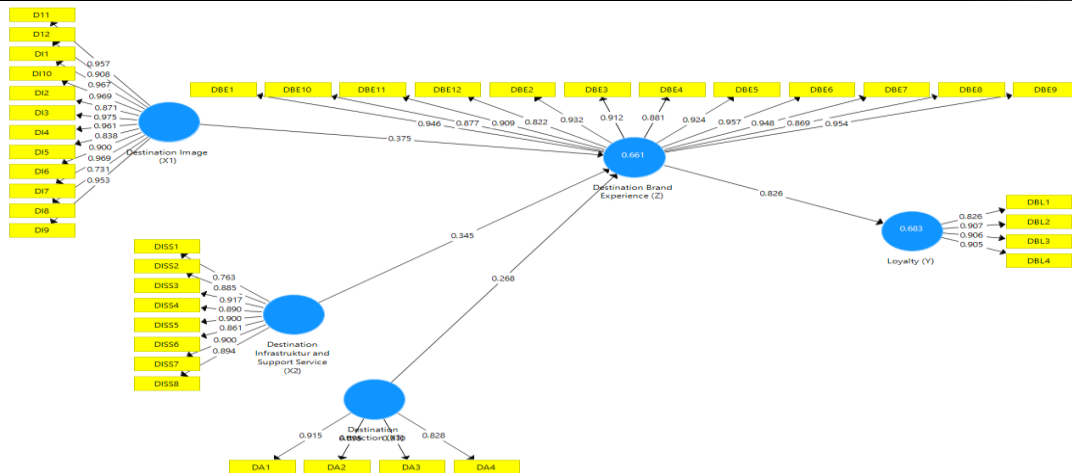
	KT	PS	KA	PKI
Kepemimpinan Transformasional (KT)	0.879			
Pemberdayaan Psikologis (PS)	0.753			
Komitmen Afektif (KA)	0.657	0.837		
Perilaku Kerja Inovatif (PKI)	0.474	0.479	0.902	

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2022

Pada pengujian validitas diskriminan, nilai akar kuadrat AVE dari suatu variabel laten, dibandingkan dengan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Diketahui nilai akar kuadrat AVE dari untuk setiap variabel laten, lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Sehingga disimpulkan telah memenuhi syarat validitas diskriminan

.Uji Signifikansi Pengaruh (*Inner Model*)

Hasil uji signifikansi pengaruh langsung antar variabel yang diuji pada penelitian ini, digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Uji signifikansi pengaruh hubungan antar variabel

Selanjutnya secara ringkas, hasil uji signifikansi pengaruh hubungan antar variabel disajikan pada tabel 7 berikut:

Tabel 10. Uji Signifikansi Pengaruh Langsung Antar Variabel

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KA -> PKI	0.123	0.119	0.053	2.326	0.020
KT -> PKI	0.211	0.211	0.048	4.392	0.000
PS -> PKI	0.303	0.307	0.049	6.170	0.000

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2022

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, diperoleh hasil:

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan, terhadap perilaku kerja inovatif dengan $P\text{-Values} = 0,000$
2. Komitmen Afektif berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dengan $P\text{-Values} = 0,020$
3. Pemberdayaan Psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dengan $P\text{-Values} = 0,000$

Selanjutnya, berdasarkan hasil pengolahan data diketahui koefisien determinasi dari perilaku kerja inovatif adalah sebagai berikut:

Tabel 11. Koefisien Determinasi (R-Square)

	R Square	Kesimpulan
Perilaku Kerja Inovatif	0.550	Moderat

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2022

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, diketahui nilai R-Square dari Perilaku Kerja Inovatif adalah 0,550. Hal ini berarti variabel-variabel Kepemimpinan Transformasional, Pemberdayaan Psikologis dan Komitmen Afektif mampu menjelaskan variabel Perilaku Kerja Inovatif sebesar 55%. Nilai R-Square 55% tersebut menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel Kepemimpinan Transformasional, Pemberdayaan Psikologis dan Komitmen Afektif secara moderat (sudah mendekati batas kategori baik, yaitu 0.550) menjelaskan variabel Perilaku Kerja Inovatif.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai $p\text{-values}$ harus di bawah $\alpha = 0.05$, sehingga hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian dapat diterima.

Tabel 12. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis		p-value	Kesimpulan
H ₁ :	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif	0.020	Diterima
H ₂ :	Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif	0.000	Diterima
H ₃ :	Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku kerja inovatif	0.000	Diterima

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2022

Hasil pengolahan data yang ditampilkan pada tabel di atas mengindikasikan bahwa secara empiris, Kepemimpinan Transformasional, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Uji hipotesis pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dan uji hipotesis komitmen afektif berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.

PEMBAHASAN

PengaruhKepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, artinya perubahan gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan Perilaku kerja inovatif, artinya semakin diterapkan gaya kepemimpinan transformasional maka perilaku kerja inovatif ASN pun akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi hasil penelitian sebelumnya oleh Jong dan Hartog (2007), Saeed et.al (2019). Jika hasil penelitian ini dihubungkan dengan kondisi yang sebenarnya pada instansi pemerintah daerah Kabupaten dan Kota di Provinsi Sumatera Utara, maka analisis data dan informasi menunjukkan bahwa secara umum, gaya kepemimpinan transformasional telah diterapkan dengan baik pada pemerintah daerah di provinsi Sumatera Utara. Hal ini dapat diketahui berdasarkan nilai setiap indikator gaya kepemimpinan transformasional secara keseluruhan berada pada kategori baik. Analisis informasi dan data juga menunjukkan indikator yang paling kuat penerapannya secara berurutan adalah rasa hormat dari pegawai, dapat menjadi panutan dan mempunyai visi yang jelas. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemimpin yang dihormati bawahan, mampu menjadi teladan, mempunyai visi yang jelas merupakan faktor-faktor penentu utama dari praktek gaya kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif ASN pemerintah daerah Kabupaten dan Kota di Provinsi Sumatera Utara.

PengaruhPemberdayaan Psikologis Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, artinya perubahan pemberdayaan psikologis mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan Perilaku kerja inovatif, artinya semakin diterapkan pemberdayaan psikologis maka perilaku kerja inovatif ASN pun akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi hasil penelitian sebelumnya oleh Knol & Linge 2008; Spreitzer, 2007. Jika hasil penelitian ini dihubungkan dengan realita dan kondisi yang sebenarnya pada instansi pemerintah daerah maka secara umum pemberdayaan psikologis ASN sudah baik. Hal ini diketahui berdasarkan analisis data dan informasi, seluruh indikator pemberdayaan psikologis berada dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif ASN dapat ditingkatkan melalui berbagai indikator pemberdayaan psikologis. Secara spesifik analisis data dan informasi juga menunjukkan terdapat beberapa indikator pemberdayaan psikologis yang paling kuat ada didalam diri ASN yaitu senang dengan pekerjaan, pekerjaan tersebut memiliki makna, dan yakin dengan kemampuan menyelesaikan tugas regular. Beberapa indikator ini menggambarkan bahwa yang paling menentukan ASN pemerintah daerah untuk termotivasi berperilaku kerja inovatif adalah senang dengan pekerjaannya/sangat menyukai aktivitas pekerjaan, menganggap pekerjaan tersebut sangat berarti dan yakin adanya

kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Seorang pegawai yang sangat menyukai aktivitas pekerjaannya dapat disebabkan oleh adanya kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan tersebut sehingga hal ini memberi arti bahwa ASN harus memiliki kompetensi sesuai yang dibutuhkan organisasi. Kompetensi akan mengarahkan seorang pegawai memiliki keyakinan diri yang kuat atas kemampuannya yang akan mengarah pada perilaku kerja inovatif (Chen & Kao, 2011).

Kompetensi merupakan faktor utama untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif. Dalam penelitian Spreitzer (1995) menyatakan kompetensi memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan perilaku inovatif dibandingkan dengan tiga dimensi pemberdayaan psikologis lainnya. Pegawai yang sangat kompeten lebih cenderung menyarankan cara-cara baru dalam melakukan sesuatu dan hal ini menjadi dasar bagi mereka untuk menyukai aktivitas pekerjaannya (senang dengan pekerjaannya) dan mampu menyelesaikan tugas regular dengan baik. Zhou (1998) mengemukakan bahwa individu lebih kreatif ketika mereka memiliki kompetensi dan wewenang dalam menyelesaikan pekerjaan nya.

Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jafri (2010). Berdasarkan analisis informasi dan data diketahui bahwa beberapa indikator yang tampak jelas penerapannya pada komitmen afektif ASN pemerintah daerah adalah indikator rasa keterikatan, makna organisasi bagi pegawai dan rasa memiliki. Kondisi ini menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif ASN pemerintah daerah dapat dibangun dan ditingkatkan melalui rasa keterikatan ASN yang kuat terhadap organisasi, makna organisasi bagi pegawai dan rasa memiliki terhadap organisasi. Berdasarkan berbagai indikator ini dapat dinyatakan bahwa ASN pemerintah daerah telah mampu mengidentifikasi kepentingan dirinya dengan kepentingan organisasi, terlibat dengan sungguh-sungguh terhadap proses pekerjaan, serta memiliki loyalitas dan afeksi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Jika dikaitkan dengan karakteristik responden berdasarkan usia maka dalam penelitian ini ASN didominasi oleh kaum milenial. Hal ini akan menjadi peluang yang baik untuk organisasi dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif. Dengan usia yang masih sangat produktif maka akan semakin mudah memotivasi meningkatnya perilaku kerja inovatif. Artinya semakin besar peluang bagi organisasi untuk menciptakan ASN yang mampu menunjukkan upaya untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya melebihi yang diharapkan organisasi dan bahkan bersedia melakukan pekerjaan diluar tanggung jawabnya.

Berdasarkan analisis data dan informasi maka dari berbagai indikator pembentuk komitmen afektif maka indikator yang paling kuat tampak pada komitmen afektif ASN adalah indikator rasa keterikatan hal berarti bahwa ASN telah merasa menyatu secara emosional dengan organisasi. Dengan kata lain, kondisi ini menunjukkan bahwa hal ini adalah situasi di mana seorang ASN tetap dengan organisasi karena dia ingin. Tetap bersama organisasi adalah hasil dari memberikan pengalaman kerja positif yang dihargai dan diharapkan oleh ASN untuk dilanjutkan. Studi yang dilakukan oleh Thompson dan Heron (2006) menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki keterikatan terhadap organisasi cenderung berbagi pengetahuan dan inovatif. Chughtai (2013) menunjukkan bahwa keterikatan yang tinggi pada diri pegawai terhadap organisasi berpotensi meningkatkan pembelajaran, keterlibatan kerja, dan perilaku kerja inovatif.

KESIMPULAN

Hasil pengolahan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif ASN, selanjutnya Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif ASN serta Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif ASN. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan

transformasional, pemberdayaan psikologis dan komitmen afektif merupakan determinan yang mampu meningkatkan perilaku kerja inovatif ASN di provinsi Sumatera Utara dengan nilai R-Square variabel Perilaku Kerja Inovatif adalah 0.550 yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Pemberdayaan Psikologis dan Komitmen Afektif menjelaskan Perilaku Kerja Inovatif sebesar 55% sedangkan sisanya sebanyak 45 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Pemerintah daerah perlu mempertahankan dan meningkatkan praktek gaya kepemimpinan transformasional karena dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif, terutama pada indikator yang dipersepsikan paling kuat yaitu dapat menjadi panutan, rasa hormat dari pegawai dan mempunyai visi yang jelas. Ketiga indikator ini menggambarkan bahwa peningkatan perilaku kerja inovatif ASN pemerintah daerah harus dimulai dari keteladanan dari pemimpin untuk menunjukkan perilaku kerja yang inovatif dalam mengambil keputusan dan dalam penyelesaian pekerjaan dan masalah. Bawahan akan terinspirasi untuk berperilaku kerja inovatif melalui keteladanan perilaku pemimpin, visi yang dapat memotivasi pegawai, perhatian secara individual kepada masing-masing bawahan melalui komunikasi yang efektif dan relasi yang harmonis antara atasan dan bawahan sehingga mampu memahami potensi dan kemampuan setiap bawahan untuk memudahkannya dalam membina dan mengarahkan potensi dan kemampuan terbaik setiap bawahan untuk penyelesaian pekerjaan dengan cara-cara kreatif dan inovatif. Sejalan dengan kemampuan memahami potensi setiap bawahan, pemimpin juga harus meningkatkan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan s

Hasil penelitian menunjukkan pemberdayaan psikologis mampu menentukan perilaku kerja inovatif ASN pemerintah daerah oleh karena pemerintah daerah perlu memelihara dan meningkatkan pemberdayaan psikologis ASN terutama terutama pada indikator yang dianggap paling kuat berada didalam diri ASN yakni senang dengan pekerjaan, pekerjaan tersebut memiliki makna, dan yakin dengan kemampuan menyelesaikan tugas regular. Ketiga aspek ini dapat ditingkatkan melalui peran pemerintah daerah untuk: (1). menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan antusiasme pegawai dalam bekerja, (2) memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai oleh ASN sehingga ASN semakin menyadari bahwa apa yang dilakukannya sangat dihargai sehingga mereka menyadari bahwa pekerjaan yang dilakukannya berarti. Kondisi ini akan mengarahkan ASN untuk berperilaku kerja inovatif, (3) meningkatkan kemampuan ASN melalui pelatihan dan pendidikan, peningkatan pemberian wewenang pada ASN dalam penyelesaian tugas yang dapat mengurangi ketergantungan pada atasan untuk pengambilan keputusan, arahan dan management yang berkelanjutan dalam pekerjaan sehari-hari sehingga kemampuan ASN akan semakin meningkat yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kompetensi ASN.

DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., F., Badir, Y., & Bin Saeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114(8), 1270–1300. doi:10.1108/IMDS-05-2014-0152
- .Allen, Natalie J. dan Meyer, John P. (1990). The Measurement and Atecedents Of Affective, Continuance and Normative Commitment To The Organization. *Journal Of Occupational Psychology*. No. 63, page.1-8.
- Amo, B.W., & Kolvereid, L. (2005). Organizational strategy, individual personality and innovation behavior. *Journal of Entreprising Culture*, 13(1), 7-20.
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Sumatera Utara dalam angka 2022*. Medan: Badan Pusat Statistik. <https://sumut.bps.go.id>. Februari 2022
- Bartos, S. (2003). Creating and sustaining innovation. *Australian Journal of Public Administration*, 62(1), 09-14.
- Borins, S. (2002), "Leadership and innovation in the public sector", *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 23 No. 8, pp. 467-476.

- Breul, J.D. and Kamensky, J.M. (2008) Federal government reform: Lessons from Clinton's "Reinventing Government" and Bush's "Management Agenda" initiatives. *Public Administration Review* 68:1009-26.
- Bos-Nehles, A., Renkema, M. and Janssen, M. (2017b), "HRM and innovative work behaviour: a systematic literature review", *Personnel Review*, Vol. 46 No. 7, pp. 1228-1253.
- Carmeli, A., Meitar, R. and Weisberg, J. (2006), "Self-leadership skills and innovative behavior at work", *International Journal of Manpower*, Vol. 27 No. 1, pp. 75-90.
- Chen, Anlindan Kao, dan Lanfeng. 2005. "The Conflict Between Agency Theory and Corporate Control in Managerial Ownership: The Evidence from Taiwan IPO Performance". *International Journal of Business*, 10(1)
- Chughtai, Aamir Ali. (2013). Impact of Job involvement on In-Role performance and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal Institute of Behavioral and Applied Management*, hal.169-183.
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2009). Characteristics of innovation and innovation adoption in public organizations: Assessing the role of managers. *Journal of public administration research and theory*, 19(3), 495-522.
- De Jong, J., & Den Hartog, D., (2010). Measuring inovative work behavior. *Journal of Creativity AndInovation Management*, 19, (1) , 23-36. doi: 10.1111/j.1467- 8691.2010.00547.x
- Gomez, C., dan Rosen, B. 2001. The leader-member exchange as a link between managerial trust and employee empowerment, *Group & Organizational Management*, 1 (1): 93-113.
- Hartmann L. and Bambacas L. 2000. "Organizational Commitment: A Multi Method Scale Analysis and Test of Effects". *International Journal of Organizational Analysis*. 8 (1): 89-108.
- Jafri, Mohd Hassan, 2010, Organizational Commitment and Employee's Innovative Behavior, *Journal of Management Research* Vol. 10, No. 1, 62- 68.
- Kementerian Pendagunaan Aparatur Negara, 2021. *Laporan Kinerja Efektivitas Pemerintah*.
- Knol, J.& Van Linge, R. (2009). Innovative Behaviour: The Effect of Structural and Psychological Empowerment on Nurses. *Journal of Advoanced Nursing* 65(2):359-70.
- Liden, R. C., & Tewksbury, T. W. (2000). Empowerment and work teams. In G.R. Ferris, S.D. Rosen, & D. T. Barnum (Eds.), *Handbook of human resources management* (pp.386-403). Oxford, England: Blackwell.
- Luthans, Fred & Jonathan P. Doh. 2014. *Manajemen Internasional: Budaya, Strategi, dan Perilaku*. Edisi Ke-8. Buku Ke-2. Jakarta: Salemba Empat.
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1997), *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*, Sage, Newbury Park, CA.
- Meyerson and Kline (2008), Psychological and environmental empowerment: Antecedents and consequences, *Leadership and organization Development Journal* 29 (5) 444-460. DOI:1108/01437730810887049.
- Montani, F., Odoardi, C. and Battistelli, A. (2014), "Individual and contextual determinants of innovative work behaviour: proactive goal generation matters", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 87 No. 4, pp. 645-670
- Nijenhuis Koen K (2015). *Impact Factors For Employee Innovative Work Behavior In the Public Sector*. Unpublished dissertation, Business administration program, University of Twente. Retrived from http://essay.utwente.nl/67809/1/Nijenhuis_MA_MB.pdf.
- Pieterse, A.N. et al. 2010. "Transformational and Transaccional Leadership and Innovative Behavior: The Moderating Role of Psychological Empowerment". *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 31: 609-623.
- Reuvers, Engen, Vinkenbunrg and Wilson-Evered (2008), *Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour: Exploring the Relevance of Gender Differences, Creativity and Innovation Management* 17(3). DOI:10.1111/j.1467-8691.2008.00487.x.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.

- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2018. *Perilaku Organisasi*. Organizational Behavior (Buku 1, Edisi Ke-12). Jakarta: Salemba Empat.
- Sholihin, Mahfud, and Dwi Ratmono. 2013. *Analisis SEM-PLS Dengan WarpPLS. 3.0*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Stimson, R.J., R.R. Stough and M. Salazar. 2002.
- Spreitzer, G.M., (1995). "Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation". *The Academy of Management Journal*: 38 (5) 1442-1465.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&Bandung*: Alfabeta
- Thomas, K., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Element of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 666-681 Vol. 15 No.4.
- Walker, R.M. and Damanpour, F. (2008) *Innovation type and organizational performance: An empirical exploration in Managing improvement in public service delivery: Progress and prospects*, Cambridge Univ. Press, 217-35.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342.
- Yukl, Gary. 2015. *Kepemimpinan dalam organisasi* (edisi ketujuh). (Ati Cahayani, Trans). Jakarta: PT. Indeks.
- Zhang, X. and Bartol, K.M. (2010), "Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement", *The Academy of Management Journal*, Vol. 53 No. 1, pp. 107-128.

