

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi yang sangat maju saat ini menuntut setiap organisasi untuk berinovasi agar mampu bersaing dan bertahan di era persaingan yang semakin ketat. Organisasi didorong untuk melakukan perubahan agar mampu beradaptasi dengan lingkungan saat ini. Dalam persaingan yang sangat kompetitif dan teknologi yang semakin maju, inovasi mempunyai peran yang besar. Inovasi adalah salah satu elemen penting sebagai alat yang efektif untuk kelangsungan hidup dan ketahanan bisnis (Yu et al., 2018). Penerapannya dalam organisasi dapat membantu dalam mengembangkan peluang, mengidentifikasi permasalahan dalam kinerja atau sebagai tujuan memberikan solusi untuk menangani permasalahan yang terjadi (Laeli, 2018).

Sumber daya manusia adalah bagian yang mendukung dan menjalankan setiap proses di organisasi begitupun dalam proses inovasi organisasi. Sumber daya manusia yang unggul dengan kualitas yang tinggi menjadi tuntutan bagi setiap organisasi sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pegawai sebagai sumber daya manusia merupakan aset penting bagi setiap organisasi sehingga menjadi tantangan bagi organisasi untuk bisa mengelola sumber daya manusia dengan baik. Inovasi yang berasal dari pegawai adalah salah satu cara yang terbaik untuk mendorong inovasi dan keberhasilan organisasi (Verbyani & Handoyo, 2021). Inovasi individu dimulai dengan pengakuan adanya masalah dan mengeluarkan ide-ide atau solusi baik bersifat baru ataupun mengadopsi ide (Gro et al., 2021)

Inovasi merupakan faktor penting bagi keberhasilan organisasi dalam lingkungan yang kompetitif dan dinamis saat ini. Para peneliti mengidentifikasi kepemimpinan sebagai salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi kreativitas dan Gro et al., (2021) juga mencatat bahwa minat terhadap dampak kepemimpinan transformasional pada kreativitas dan inovasi sedang tumbuh. Kepemimpinan transformasional membantu karyawan untuk melihat kepentingan organisasi lebih utama daripada kepentingan diri mereka sendiri demi kelangsungan hidup organisasi untuk berinovasi (Choi, et al., 2018). Kepemimpinan transformasional diidentifikasi sebagai pendukung yang memiliki asumsi yang tertantang, pengambil risiko, dan mampu memberikan inspirasi pada individu lainnya sehingga tepat untuk diterapkan di organisasi yang mengembangkan inovasi (Jansen et al., 2019). Perilaku inovatif sering dibutuhkan karyawan dalam organisasi untuk menghadapi tantangan pekerjaan, mendapat wewenang yang besar dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya (Laeli, 2018).

Meningkatnya minat ilmiah dalam pengaturan inovatif juga dirasakan dalam kepemimpinan otentik, sedangkan keaslian telah menjadi tren sosial yang muncul secara luas Cha, et al., (2019) dan standar emas untuk kepemimpinan. Gaya kepemimpinan otentik, yaitu suatu pola perilaku kepemimpinan yang memiliki tujuan untuk memunculkan kapasitas psikologis dan iklim etis yang positif pada lingkungan kerja, melalui pengembangan kesadaran diri, perspektif moral yang terinternalisasi, keseimbangan pemrosesan informasi, dan transparansi relasional antara pemimpin dan karyawan, sehingga tercipta pengembangan diri yang positif pada setiap karyawan (Singh et al., 2018). Gro et al., (2021) yang mengungkapkan hasil yang signifikan dan positif tentang hubungan gaya kepemimpinan otentik dengan inovasi

Inovasi di tempat kerja, di samping pembelajaran, sangat penting bagi pegawai, organisasi, dan masyarakat, dan dengan demikian, menghadirkan bagian penting dari agenda globalisasi dan masyarakat berbasis pengetahuan. Kemampuan untuk berinovasi di tingkat organisasi dan negara merupakan faktor penting untuk pertumbuhan sosial dan ekonomi, sedangkan pada tingkat individu, inovasi yang tertanam dalam pekerjaan merupakan prasyarat untuk meningkatkan kepuasan kerja (Gro et al., 2021)

Banyak studi tentang kepemimpinan, serta inovasi, telah dilakukan namun, sejauh ini sedikit yang telah dilakukan dalam mempelajari kondisi batas pada hubungan antara kepemimpinan otentik, serta kepemimpinan transformasional, dalam merangsang perilaku kerja yang inovatif melalui peran moderasi pemberdayaan psikologis. Terlepas dari temuan penelitian yang mendukung peran positif pemimpin dalam mendorong perilaku kerja yang inovatif, ditemui ketidakkonsistenan hasil empiris tentang hubungan antara kepemimpinan dan inovasi (Domínguez-Escrig et al., 2022)

Grošelj et al., (2020) mengemukakan bahwa pegawai menjadi tidak dapat memanfaatkan potensi kreatif penuh karena praktik organisasi tradisional yang ada dapat membuat perasaan tidak berdaya. Dengan demikian, perasaan tidak berdaya tersebut akan menyebabkan ketidakefektifan operasional dan menghambat kreativitas pegawai. Sehingga direkomendasikan bahwa para pemimpin harus mencoba memberi energi pada dimensi psychological empowerment dan menanamkan perasaan kehendak bebas di antara pengikut mereka dalam menerjemahkan visi dan misi organisasi ke dalam tugas rutin sehari-hari dan konteks pekerjaan.

Pemimpin dibatasi oleh beberapa faktor organisasi, seperti manajemen sumber daya manusia, aturan dan peraturan serta pengaturan sosial dan organisasi lainnya, yang dapat mempengaruhi persepsi pemberdayaan psikologis pengikut, independen dari kepemimpinan Nederveen et al., (2010) mempelajari peran moderasi pemberdayaan psikologis pada hubungan antara kepemimpinan transformasional dan transaksional dan perilaku inovatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan perilaku inovatif ketika pemberdayaan psikologis tinggi,

Kepemimpinan otentik adalah suatu proses atau perilaku yang muncul dari kapasitas psikologis positif dan konteks organisasi yang sangat berkembang, sehingga tercipta kesadaran diri, regulasi diri yang positif, serta mendukung pengembangan diri pada diri seorang pemimpin, maupun pada karyawan di lingkup organisasi atau perusahaan. Pemimpin bergaya otentik akan menampilkan sikap percaya diri, penuh harapan, optimis, tangguh, transparan, etis, berorientasi pada masa depan, dan memiliki tujuan untuk mengembangkan rekan kerjanya menjadi pemimpin (Luthans & Avolio, 2003). Kepercayaan memiliki efek positif bagi keberhasilan berfungsinya suatu dan peran penting dalam konteks hubungan pemimpin pengikut. Ketika pengikut menganggap seorang pemimpin dapat dipercaya, mereka menjadi termotivasi untuk menunjukkan hasil organisasi yang lebih baik. Pengikut yang diberdayakan akan mementingkan pekerjaan mereka dan termotivasi secara intrinsik, yang mendorong perilaku inovatif mereka. Pemberdayaan psikologis berkontribusi pada integrasi perilaku pengikut. Untuk itu kepemimpinan otentik mendorong perilaku kerja inovatif dengan pemberdayaan psikologis (Grošelj et al., 2020)

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tegal dibentuk didasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah sehingga diterbitkan Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Tegal. Tugas pokok dari dinas Dukcapil didasarkan pada Peraturan Bupati Tegal Nomor 7 Tahun 2020 yaitu pokok membantu Bupati dibidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Sebagai organisasi pelayan public dibidang administrasi kependudukan dituntut kualitas layanan yang baik kepada masyarakat karena pelayanan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil secara langsung berhubungan dengan tingkat kepuasan masyarakat. Maka perilaku inovatif kerja pegawai dibutuhkan dalam menghadapi tuntutan kualitas pelayanan yang makin meningkat.

Permasalahan yang penulis temukan berkaitan dengan innovative work behavior pada ASN di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tegal adalah masih

rendahnya kemampuan sumberdaya manusia aparatur, kurangnya keleluasaan dan dukungan bagi pegawai untuk mengeksplorasi ide-ide kreatif dan mengimplementasikannya dalam bekerja, adanya ketidaksungguhan bawahan dalam melaksanakan perintah yang diberikan oleh atasan. Bahkan lebih jauh dari itu sepertinya ada perasaan kurang senang dari bawahan ketika atasan memberi perintah maupun terhadap keputusan yang dikeluarkan atasan. Selain itu sebagian besar ASN belum fokus terhadap pekerjaan yang dikerjakan, kurang tanggap terhadap perubahan. Banyak yang melakukan pekerjaan asal-asalan sehingga terjadi kesalahan-kesalahan dan pekerjaan jauh dari harapan.

Hasil inovasi yang terjadi di Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal diantara seperti yang ada di tabel berikut :

Table 1 Inovasi di Dinas Dukcapik Kabupaten Tegal

No	Nama Inovasi	Program	Tahun
1	LOAK (Lahir Olih Akta, olih KK)	Program Layanan Adminduk untuk layanan Akta Lahir dapat KK gratis	2019
2	Waduk Desa (Warung Kependudukan Dukcapil)	Program Layanan Adminduk terkait pindah datang penduduk berbasis dari data Desa	2021
3	Layanan Online	Program Layanan Adminduk berbasis online pada saat pandemi covid-19	2021
4	Buah Kaktus (Buku Nikah, KK & KTP langsung diurus)	Program Layanan Adminduk kerjasama bersama Depag, yaitu paket Buku Nikah dapat KK + KTP gratis	2022
5	WA Dukcapil Online	Program layanan Adminduk Berbasis WA web	2022
6	Si Jempol	Program Layanan Adminduk perekaman penduduk sistem jemput bola	2022
7	IKD gratis	Program layanan adminduk Identitas Kependudukan Digital gratis	2023

Sumber : Dinas Dukcapil 2023

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa dalam tiga tahun terakhir hanya tujuh karya inovatif itupun beberapa program inovasi ada yang hanya mengikuti inovasi yang sumbernya dari kementerian seperti IK, artinya secara keseluruhan perilaku kerja inovatif pada instansi tersebut masih belum optimal, sehingga ada kemungkinan beberapa hal yang membuat perilaku kerja inovatif rendah pada instansi tersebut, yang secara teori perilaku kerja inovatif seharusnya tinggi pada suatu organisasi agar dapat mencapai tujuannya.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 dan Peraturan Bupati Tegal Nomor 23 Tahun 2020 tentang Inovasi Daerah, menyatakan Inovasi Daerah adalah semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Inovasi Daerah bertujuan untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Untuk mencapai tujuan tersebut, sasaran Inovasi Daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui : a. peningkatan Pelayanan Publik; b. pemberdayaan dan peran serta masyarakat; dan c. peningkatan daya saing daerah.

Berdasarkan paparan di atas, peneliiian ini berusaha mengkaji tentang kepemimpinan otentik dan transformasional dan peran interaktif mereka dalam merangsang perilaku kerja yang inovatif, khususnya dengan memahami peran moderasi pemberdayaan psikologis.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan dan fenomena yang ada pada Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal, maka rumusan masalah penelitian adalah :

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal?
2. Bagaimana kepemimpinan otentik memengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal?
3. Bagaimana peran moderasi pemberdayaan psikologis pada hubungan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal?
4. Bagaimana peran moderasi pemberdayaan psikologis pada hubungan kepemimpinan otentik terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Menguji kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal
2. Menguji kepemimpinan otentik terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal
3. Menguji peran moderasi pemberdayaan psikologis pada hubungan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal
4. Menguji peran moderasi pemberdayaan psikologis pada hubungan kepemimpinan otentik terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan bisa bermanfaat bagi :

1. Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan pengalaman serta memperluas wawasan dalam menerapkan teori-teori yang peneliti peroleh dan mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia pada umumnya, khususnya terkait pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan otentik terhadap perilaku kerja inovatif dengan peran moderasi pemberdayaan psikologis pada pegawai Dinas Dukcapil Kab. Tegal
- b. Penelitian ini dapat menambah khazanah literatur kepustakaan bagi Program Magister Manajemen STIE BANK BPD JATENG.
- c. Penelitian ini menambah referensi yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang ingin meneliti objek dan tema yang sama.

2. Manfaat secara Praktis

- a. Memberikan masukan atau bahan bagi instansi pemerintah khususnya instansi Dinas Dukcapil Kab. Tegal untuk memecahkan masalah-masalah yang terjadi berkaitan dengan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan otentik terhadap perilaku kerja inovatif dengan peran moderasi pemberdayaan psikologis Dinas Dukcapil Kab. Tegal.
- b. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara lebih jelas mengenai kepemimpinan transformasional, kepemimpinan otentik, pemberdayaan psikologis dan perilaku kerja inovatif sehingga dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan Dinas Dukcapil Kab. Tegal.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Grand Theory Planned Behavior (TPB)

Teori Perilaku Terencana atau TPB (*Theory of Planned Behavior*) merupakan pengembangan lebih lanjut dari Teori Perilaku Beralasan (*Theory of Reasoned Action*). TPB merupakan kerangka berpikir konseptual yang bertujuan untuk menjelaskan determinan perilaku tertentu. Menurut Ajzen, (1991), faktor sentral dari perilaku individu adalah bahwa perilaku itu dipengaruhi oleh niat individu (*behavior intention*) terhadap perilaku tertentu tersebut. Niat untuk berperilaku dipengaruhi oleh tiga komponen yaitu (1) sikap (*attitude*), (2) norma subjektif (*subjective norm*) dan (3) persepsi kontrol berperilaku (*perceived behavior control*) (Mahyarni, 2018).

Seseorang dapat saja memiliki berbagai macam keyakinan terhadap suatu perilaku, namun ketika dihadapkan pada suatu kejadian tertentu, hanya sedikit dari keyakinan tersebut yang timbul untuk mempengaruhi perilaku. Sedikit keyakinan inilah yang menonjol dalam mempengaruhi perilaku individu (Ajzen, 1991). Keyakinan yang menonjol ini dapat dibedakan menjadi pertama, *behavior belief* yaitu keyakinan individu akan hasil suatu perilaku dan evaluasi atas hasil tersebut (Aditianto & Amir, 2022).

Behavior belief akan mempengaruhi sikap terhadap perilaku inovatif dari pegawai (*attitude toward behavior*). *Normative belief* yaitu keyakinan individu terhadap harapan normatif orang lain yang menjadi rujukannya seperti pimpinan, pembelajaran organisasi dan keterikatan pada organisasi untuk mencapai harapan tersebut. Harapan normatif ini membentuk variabel norma subjektif (*subjective norm*) atas suatu perilaku. *Control belief* yaitu keyakinan individu tentang keberadaan hal-hal yang mendukung atau menghambat perilakunya dan persepsinya tentang seberapa kuat hal-hal tersebut mempengaruhi perilakunya. *Control belief* membentuk variabel persepsi kontrol berperilaku (*perceived behavior control*) (Aditianto & Amir, 2022).

2.2 Perilaku Kerja Inovatif

2.2.1 Konsep Perilaku Kerja Inovatif

Jong & Hartog, (2008); Grošelj et al., (2020) mendefinisikan perilaku kerja inovatif sebagai aktivitas individu yang bertujuan untuk memperkenalkan ide-ide baru dan berguna yang berhubungan dengan proses, produk, maupun prosedur. Perilaku kerja inovatif individu yang diarahkan pada inisiasi (permulaan) dan pengenalan atas ide-ide, proses produksi atau prosedur yang baru dan bermanfaat dalam aturan kerja, kelompok, maupun organisasi. Mutonyi et al., (2020) perilaku inovatif merupakan perilaku yang berupa adanya kecenderungan untuk menciptakan ide-ide baru, toleransi terhadap ambiguitas, motivasi untuk menjadi efektif, orientasi pada inovasi dan pencapaian untuk memperkenalkan sesuatu yang baru dan berguna, baik berupa ide-ide, proses-proses, produk-produk, maupun prosedur-prosedur dalam peran kerja seseorang.

Janssen, (2000); Baskoro et al., (2021) mendefinisikan perilaku kerja inovatif sebagai penciptaan, pengenalan, dan penerapan ide-ide baru yang disengaja dan bermanfaat dalam peran kerja, kelompok, ataupun organisasi dalam rangka mendapatkan kinerja yang optimal. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif merupakan perilaku individu berupa kecenderungan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan bermanfaat, baik dalam bentuk ide-ide, proses-proses, produk-produk, maupun prosedur dalam pekerjaan. Organisasi dapat memberikan kesempatan pada pegawai untuk menangani masalah yang sedang terjadi, dengan demikian pegawai akan dapat menampilkan perilaku kerja inovatif dengan memunculkan ide-ide inovatif yang digunakannya dalam rangka pemecahan masalah.

Pada tingkat yang paling dasar, inovasi berarti sesuatu yang baru Kaymakçı et al., (2022) memahami inovasi sebagai “adopsi ide atau perilaku yang baru bagi organisasi”, dan menurut tipologi Johnson, (2001); Grošelj et al., (2020) inovasi mengacu pada: (1)

perubahan dalam produk /jasa jangkauan pasar organisasi, (2) perubahan penerapan produk/jasa jauh dari tujuan semula; (3) perubahan pasar di mana produk/ jasa diterapkan; (4) perubahan cara produk/jasa dikembangkan dan disampaikan; (5) perubahan model bisnis. Perilaku kerja inovatif adalah konstruksi multidimensi yang mencakup semua perilaku di mana pegawai berkontribusi pada proses inovatif (De Jong, et al., 2003 ; Saeed, et al., 2019). Perilaku kerja yang inovatif telah mendapatkan perhatian para peneliti dan praktisi selama beberapa dekade, sedangkan konsep perilaku kerja yang inovatif berasal dari: perilaku kreatif individu yang membantu menghasilkan, memodifikasi, mengomunikasikan, dan mengimplementasikan ide-ide Iqbal et al., (2020) mengamati bahwa perilaku kerja yang inovatif adalah salah satu pilar dasar organisasi yang sukses; itulah sebabnya identifikasi faktor motivasi dan penggerak perilaku kerja inovatif memberikan kontribusi yang cukup besar untuk memahami inovasi pada tingkat individu

2.2.2 Indikator Perilaku Kerja Inovatif

Indikator perilaku kerja inovatif menurut Jong & Hartog, (2008); Grošelj et al., (2020) adalah sebagai berikut:

- a. Memperhatikan masalah yang bukan bagian dari tugasnya
Individu memiliki kepedulian pada masalah yang bukan merupakan bagian dari tugasnya dan mencoba untuk membantu menyelesaikan masalah tersebut.
- b. Mencari ide-ide baru
Individu berusaha untuk mendapatkan metode, teknik, dan instrument kerja yang baru yang lebih efektif dan efisien jika diterapkan dalam kegiatan organisasi.
- c. Memberikan solusi dalam pemecahan masalah
Individu mampu memberikan solusi terbaik atas masalah yang sedang dihadapi organisasi sehingga mampu memecahkan masalah tersebut dengan baik.
- d. Mendorong terciptanya ide inovatif
Individu memberikan dorongan dan motivasi pada anggota organisasi yang lain agar memiliki antusias pada ide-ide inovatif yang dapat memajukan organisasi.
- e. Mengaplikasikan ide inovatif
Individu mampu memperkenalkan atau menyampaikan ide inovatif yang telah ditemukan kepada rekan kerjanya secara sistematis dan mampu menerapkannya dalam praktik kerja.

2.3 Pemberdayaan Psikologis

2.3.1 Konsep Pengertian Pemberdayaan Psikologis

Studi awal tentang pemberdayaan psikologis dimulai dari pengembangan teori kognitif oleh Bandura, (1982) yang menghasilkan konsep *self-efficacy*, dimana individu belajar menjadi bagian dan mempengaruhi suatu kelompok sosial dengan berkontribusi melalui pemberian motivasi, sikap dan tindakan. Grošelj et al., (2020) mendeskripsikan pemberdayaan psikologis sebagai motivasi tugas intrinsik yang terdiri atas empat kognisi, yaitu: meaning, competence, self-determination, dan impact dalam rangka memahami aktivitas dan tanggung jawab penyelesaian tugas oleh individu sebagai pegawai. Selanjutnya, Spreitzer, (1995); Grošelj et al., (2020) mengkonseptualisasikan empat kognisi tersebut (meaning, competence, self-determination, dan impact) sebagai additive model, dimana empat kognisi tersebut disatukan untuk dapat menciptakan pemberdayaan psikologis.

Muzafary et al., (2019) mendefinisikan pemberdayaan psikologis sebagai persepsi individu bahwa otonomi dan kekuatan yang dimilikinya dapat memicu terciptanya ide-ide baru dan perubahan positif yang inovatif. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian pemberdayaan psikologis adalah perasaan yakin

dalam diri individu akan kemampuannya memberikan pengaruh pada organisasi berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Pemberian tanggung jawab dan wewenang terhadap individu melalui interaksi antara individu dan lingkungan kerjanya harus memperhatikan makna, kompetensi, dampak yang dapat diberikan individu pada organisasi.

Pemberdayaan psikologis adalah keadaan psikologis yang berada dalam diri individu, yang mencerminkan orientasi aktif terhadap peran kerja. Dengan demikian berbeda dari konsepsi pemberdayaan sebagai seperangkat praktik manajerial yang berfokus pada pendelegasian tanggung jawab” Pemberdayaan psikologis perlu dipahami sebagai konstruksi motivasi yang didasarkan pada persepsi pegawai tentang kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, pilihan untuk memulai dan mengatur tindakan, berdampak pada lingkungan, dan pekerjaan yang memiliki makna. Teman sebaya, organisasi, dan beberapa aspek lain dalam satu orang dan lingkungan dapat dianggap sebagai anteseden pemberdayaan (Spreitzer, 1995; Grošelj et al., 2020)

Pemimpin dibatasi oleh beberapa faktor organisasi, seperti manajemen sumber daya manusia, aturan dan peraturan serta pengaturan sosial dan organisasi lainnya, yang dapat mempengaruhi persepsi pemberdayaan psikologis pengikut, independen dari kepemimpinan (Pieterse et al., 2010; Gro et al., 2021). Spreitzer, (1995) mempelajari peran moderasi pemberdayaan psikologis pada hubungan antara kepemimpinan transformasional dan transaksional dan perilaku inovatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan perilaku inovatif hanya ketika pemberdayaan psikologis tinggi, sedangkan kepemimpinan transaksional memiliki hubungan negatif dengan perilaku inovatif hanya dalam kondisi ini.

2.3.2 Indikator Pemberdayaan Psikologis

Indikator pemberdayaan psikologis menurut Spreitzer, (1995); Grošelj et al., (2020) adalah sebagai berikut:

- a. Merasakan kebermaknaan pada pekerjaan
Individu melaksanakan pekerjaan yang bermakna bagi individu tersebut secara pribadi.
- b. Merasa yakin pada kemampuan diri
Individu memiliki perasaan yakin atau percaya akan kemampuannya untuk melaksanakan tugas yang telah dilimpahkan kepadanya.
- c. Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan
Individu memiliki keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu.
- d. Memiliki otonomi dan kebebasan dalam hal pemenuhan diri
Individu memiliki otonomi dan kebebasan untuk menentukan bagaimana akan melaksanakan tugas sesuai dengan caranya sendiri.
- e. Memberikan dampak cukup besar bagi organisasi
Dampak adalah sejauh mana individu dapat mempengaruhi hasil strategis, administratif, atau operasi di tempat kerja.

2.4 Kepemimpinan Transformasional

2.4.1 Konsep Kepemimpinan Transformasional.

Bernard M. Bass et al., (2003); Afsar & Umrani, (2020) kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen. Sejalan dengan hal tersebut (Yukl, 2015) menyatakan bahwa perilaku pemimpin transformasional dapat menaikkan imbas (impact) perilaku pemimpin transaksional pada variable-variabel outcomes bawahan,

sebab bawahan merasa percaya dan hormat terhadap pemimpin serta mereka termotivasi berbuat lebih daripada apa yang diharapkan.

Adapun Bass, B.M. and Avolio, (1993); Cao & Le, (2022) mendefinisikan *transformational leadership* atau kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dilakukan pemimpin dengan memotivasi dan memberdayakan orang-orang yang menjadi tanggung jawabnya untuk bekerja sama mewujudkan visi. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal, dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak daripada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Maka transformasi dapat dicapai dengan cara: a) peningkatan kesadaran bawahan tentang pentingnya dan bernilainya outcome yang akan dicapai, b) mendorong bawahan untuk mendahulukan kepentingan kelompok daripada kepentingan pribadi, atau c) mengembangkan kebutuhan bawahan pada hirarki kebutuhan dari Maslow.

2.2.2 Pengukuran Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass, (1985); Cao & Le, (2022) kepemimpinan transformasional diukur dengan *Idealized Influence, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration*. Berikut akan dideskripsikan secara singkat keempat komponen tersebut

1. *Idealized Influence*, adalah sikap pemimpin transformasional akan keyakinan diri yang kuat, hadir disaat sulit, memegang teguh nilai moral, menumbuhkan kebanggaan anggotanya, visi yang jelas, langkahnya selalu memiliki tujuan yang pasti, dan bawahan mengikuti suka rela dan sadar serta menjadi tauladan.
2. *Individualized Consideration*, yaitu perilaku pemimpin transformasional selalu berpikir, dan mengidentifikasi kebutuhan bawahan, mengenali kemampuan bawahan, memotivasi semangat belajar, memberikan kesempatan bawahan, mendengar dan perhatian pada bawahan, dan kunci kesuksesan adalah karya.
3. *Inspirational Motivation*, yaitu memberikan inspirasi pada bawahan untuk mencapai peluang yang tidak terbayangkan, ditangannya bawahan mencapai standar tinggi, memandang tantangan dan masalah sebagai kesempatan belajar dan berprestasi .
4. *Intellectual Stimulation*. Imajinasi dipadu dengan intuisi namun dikawal oleh logika dimanfaatkan oleh pemimpin transformasional dalam mengajak bawahan berkreasi.

2.5 Kepemimpinan Otentik

2.5.1 Konsep Kepemimpinan Otentik

Kepemimpinan otentik sebenarnya telah dikonseptualisasikan pada akhir tahun 1970 namun penelitian yang lebih mendalam mengenai konsep ini baru dimulai pada awal tahun 2000 (Avolio, B.J. and Gardner, 2005). Pada tahun 2003 teori authentic leadership pertama kali dikembangkan oleh Avolio dan Luthans. Kepemimpinan otentik merupakan salah satu teori kepemimpinan terbaru yang muncul di kalangan akademisi. Kepemimpinan otentik telah diasumsikan sebagai posisi penting antara pendekatan berbasis kekuatan yang telah maju sebagai solusi potensial untuk tantangan kepemimpinan modern (Grošelj et al., 2020).

Avolio, et al., (2004); Grošelj et al., (2020) mendefinisikan pemimpin otentik sebagai pemimpin yang sangat sadar terhadap dirinya (*deeply aware*) dalam berpikir dan bertindak, serta dipersepsi orang lain sebagai orang yang sadar terhadap nilai-nilai moral dirinya dan orang lain; berwawasan luas dan memiliki kekuatan; sadar konteks di mana sedang berada; merasa yakin, memiliki harapan, optimisme, ketangguhan, dan karakter moral yang tinggi. Pemimpin otentik memiliki perilaku konsisten dengan nilai-nilai dan moral, menjunjung tinggi integritas dan kepercayaan di antara pengikut. Mereka selaras dengan kekuatan dan kelemahan mereka serta bagaimana kekuatan dan kelemahan mereka dirasakan oleh orang lain, sehingga mereka dapat sangat efektif menggunakan

konsep pengetahuan diri (*self knowledge*) untuk mengembangkan dan memimpin. (Grošelj et al., 2020).

2.5.2 Indikator Kepemimpinan Otentik

Grošelj et al., (2020). mengatakan terdapat empat dimensi indikator dalam kepemimpinan otentik sebagai berikut:

- a. *Self-awareness* (Kesadaran Diri) mengacu kepada kesadaran pemimpin akan kelemahan, kekuatan dan tujuan yang dimiliki sama baiknya sebagaimana orang lain melihat kepemimpinannya. *Self-awareness* termasuk di dalamnya bersumber dari internal maupun eksternal. Sumber internal terkait dengan pengetahuan pribadi pemimpin yang termasuk di dalamnya seperti keyakinan, keinginan dan perasaan. Sumber eksternal terkait dengan refleksi gambaran diri, tentang bagaimana orang memandang kepemimpinannya.
- b. *Relational transparency* (Relasi yang Transparan) Melibatkan ekspresi seperti berbagi informasi secara terbuka, mengekspresikan pikiran dan perasaan yang sebenarnya.
- c. *Balanced processing* (Pemrosesan yang seimbang) mengacu pada proses analisis pada seluruh informasi yang relevan secara objektif sebelum membuat keputusan. Pemimpin yang memiliki perilaku ini akan meminta pandangan orang lain yang menantang posisi mereka saat ini.
- d. *Internalized moral perspective* (Perspektif Moral yang Diinternalisasi) mengacu kepada perilaku pemimpin yang berpegang teguh pada standar moral dan nilai internal dari pada tekanan eksternal seperti yang berasal dari rekan kerja, organisasi ataupun tekanan.

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Kepemimpinan Transformasional dengan Perilaku Kerja Inovatif

Menurut TPB bahwa *normative belief* yaitu keyakinan individu terhadap harapan normatif orang. Harapan normatif ini membentuk variabel norma subjektif (*subjective norm*) atas perilaku pegawai. Pemimpin dari suatu organisasi yang menjadi *normative believe* menjadi agen dari dirinya pribadi dan organisasi. Pemimpin bertugas untuk mengarahkan anggotanya pada bentuk perubahan dan berfokus pada kebijakan perubahan untuk memotivasi perilaku individu, termasuk di antaranya perilaku yang inovatif. Ini menuntut pemimpin untuk dapat mengubah lingkungan, pola, motivasi, dan nilai-nilai yang ada sehingga dapat mencapai tujuan dari perusahaan, terutama dalam menghadapi perubahan yang sedang terjadi. Jenis kepemimpinan yang membuat orang memasukkan energi mereka ke dalam strategi disebut kepemimpinan transformasional (Kouzes, et al., 2007)(Aditianto & Amir, 2022)

Pemimpin transformasional mampu untuk menginduksikan pengikutnya, melalui *intellectual stimulation*, untuk mengevaluasi kembali masalah-masalah potensial dan lingkungan organisasi mereka sehingga ide-ide inovatif dapat berkembang (Jong & Hartog, 2008). Dengan menggunakan *inspirational motivation* pemimpin transformasional mampu untuk menginduksi pengikutnya sebuah keyakinan dalam kemampuan mereka sehingga mereka sukses mengimplementasikan kompetensi mereka dan mudah untuk menunjukkan perilaku inovatif (Jong & Hartog, 2008; van Assen & Caniëls, 2022). Melalui *individualized consideration*, pemimpin transformasional dapat membuat berperilaku inovatif karena memberikan penekanan pada keberagaman bakat.

Penelitian yang pernah mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif (Asmoro et al., 2021; Danarjono & Elmi, 2021; Gro et al., 2021; Hidayat & Rofaida, 2021; Kania et al., 2018; Kurniyati, 2018; Laeli, 2017; Nardo et al., 2018; Parashakti et al., 2016; Prawithasari, 2019; Setyowati & Etikariena,

2019; Syarif Hidayat & Hilmiana, 2020) dengan hasil kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Maka hipotesis penelitian adalah :

H1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif.

2.6.2 Kepemimpinan Otentik dengan Perilaku Kerja Inovatif

Dinyatakan dalam TPB unsur pimpinan sebagai normative believe bahwa menjadi rujukan pola perilaku dari pegawai. Pimpinan kepemimpinan yang memiliki tujuan untuk memunculkan kapasitas psikologis dan iklim etis yang positif pada lingkungan kerja, melalui pengembangan kesadaran diri, perspektif moral yang terinternalisasi, keseimbangan pemrosesan informasi, dan transparansi relasional antara pemimpin dan pegawai, sehingga tercipta pengembangan diri yang positif pada setiap pegawai (Etikariena, 2020). Penelitian Černe, et al., (2018) yang mengungkapkan hasil yang signifikan dan positif tentang hubungan gaya kepemimpinan otentik dengan inovasi. Penelitian lain dari Müceldili, et al., (2018), menemukan adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan otentik dengan inovasi. Karena kedua penelitian sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan otentik tersebut hanya menemukan. Pemimpin otentik, melalui perspektif moral yang terinternalisasi dan pemrosesan yang seimbang, memberikan umpan balik yang konstruktif kepada pengikut mereka, yang merupakan faktor kunci dari perilaku kerja yang inovatif Müceldili, et al., (2018).

Penelitian oleh Etikariena, (2020); Gro et al., (2021) juga menemukan bahwa kepemimpinan otentik berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Maka hipotesis :

H2. Kepemimpinan otentik berpengaruh positif dengan perilaku kerja inovatif

2.6.3 Moderasi Pemberdayaan Psikologis pada Kepemimpinan Transformasional dengan Perilaku Kerja Inovatif.

Pieterse et al., (2010); Grošelj et al., (2020) mengklaim bahwa pemimpin transformasional perlu menginspirasi pengikut yang tinggi dalam pemberdayaan psikologis untuk memanfaatkan kemungkinan untuk mengambil inisiatif inovatif. Mengingat bukti yang muncul untuk pemberdayaan psikologis dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja yang inovatif Khan, et al., (2019) pemberdayaan psikologis tidak boleh diremehkan oleh para pemimpin untuk merangsang perilaku kerja yang inovatif.

Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan bahwa pada tingkat pemberdayaan psikologis yang lebih tinggi, tingkat perilaku kerja inovatif yang lebih tinggi ditentukan. Selain itu, kami menyarankan bahwa manfaat kepemimpinan transformasional menjadi lebih besar dalam merangsang perilaku kerja inovatif pengikut ketika tingkat pemberdayaan psikologis lebih tinggi sebagaimana TPB. Para pengikut perlu merasa diberdayakan secara psikologis agar mereka percaya pada kemampuan mereka untuk beroperasi secara inovatif dan secara konsekuensi merasa terinspirasi oleh para pemimpin transformasional. Pengikut tersebut merasa lebih terlibat dalam perilaku kerja yang inovatif karena mereka merasa lebih berdaya secara psikologis dan lebih siap untuk menyesuaikan keterampilan dan perilaku mereka dengan tuntutan ini dan kinerja yang diharapkan (Grošelj et al., 2020).

Bahwa kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam mendorong perilaku kerja yang inovatif dengan pengikut yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang memiliki tingkat pemberdayaan psikologis yang lebih rendah. Sebaliknya, pengikut yang kurang berdaya secara psikologis, tidak memiliki kepercayaan diri untuk mengambil inisiatif inovatif, yang dapat menyebabkan pengikut mengalami keadaan demotivasi, atau bahkan dapat menghambat perilaku inovatif mereka. Oleh karena itu, pemberdayaan psikologis yang rendah diperkirakan akan kurang efektif. Akibatnya, kami

mengandaikan tingkat pemberdayaan psikologis yang tinggi mungkin mendukung perilaku kerja yang inovatif (Pieterse et al., 2010; Grošelj et al., 2020). Maka hipotesis penelitian :

H3. Pemberdayaan psikologis memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif

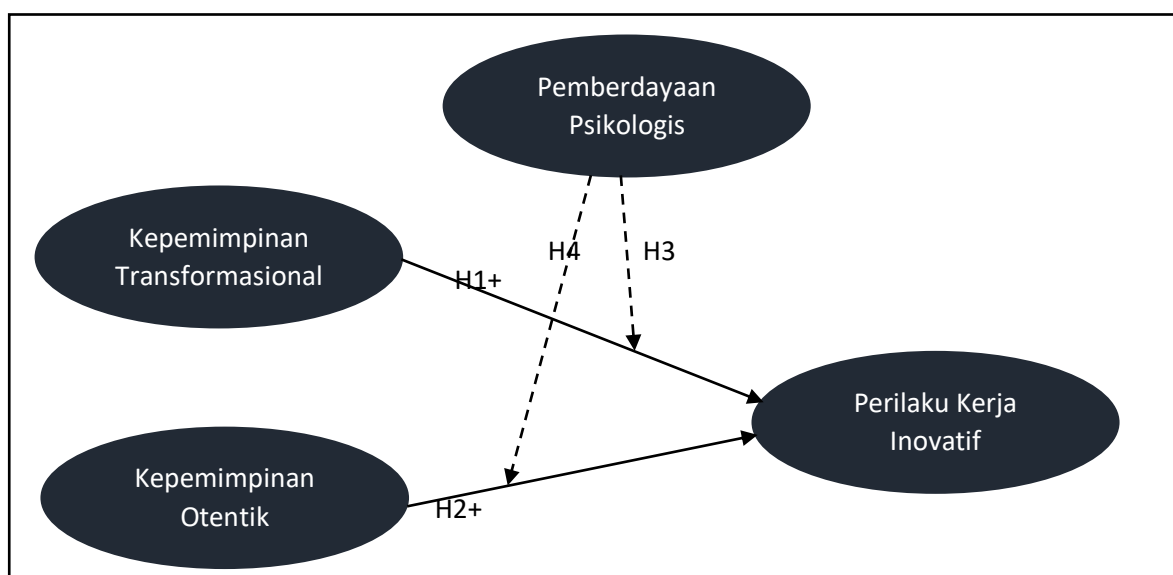
2.6.4 Moderasi Pemberdayaan Psikologis pada Kepemimpinan Otentik dengan Perilaku Kerja Inovatif.

Dinayatakan dalam TBP pimpinan dengan normative believe menjadi rujukan dari pegawai. Pegawai memiliki lebih banyak kebebasan dan mampu membuat keputusan sendiri, mereka menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi dalam proses kreatif (Volmer, et al., 2017). Pemberdayaan psikologis diakui sebagai mekanisme melalui mana pemimpin otentik memiliki pengaruh pada pengikut mereka. Para pemimpin otentik berusaha untuk memberdayakan pengikut mereka dan maka menciptakan hubungan berkualitas tinggi berdasarkan prinsip-prinsip pertukaran sosial daripada ekonomi (Ilies, et al., 2005); (Gro et al., 2021).

Bahwa pemberdayaan psikologis akan memoderasi efek positif dari kepemimpinan otentik pada tingkat perilaku kerja yang inovatif, khususnya, kami mengusulkan bahwa rangsangan untuk berinovasi berasal dari sifat inspiratif kepemimpinan otentik mengasumsikan tingkat pemberdayaan psikologis pengikut yang tinggi, yang membuat kepemimpinan otentik kurang efektif untuk pengikut dengan pemberdayaan psikologis rendah. Pemimpin otentik, melalui perspektif moral yang terinternalisasi dan pemrosesan yang seimbang, memberikan umpan balik yang konstruktif kepada pengikut mereka, yang merupakan faktor kunci dari perilaku kerja yang inovatif Müceldili, et al., (2018). Pengikut yang diberdayakan mementingkan pekerjaan mereka dan termotivasi secara intrinsik, yang mendorong perilaku inovatif mereka. Pemberdayaan psikologis berkontribusi pada perilaku inovatif dengan meningkatkan kesadaran, afiliasi dan integrasi pengikut (Gro et al., 2021). Untuk itu, diharapkan Kepemimpinan dan perilaku otentik akan lebih efektif dalam mendorong perilaku kerja inovatif dengan pemberdayaan psikologis tingkat tinggi ketimbang inovatif (Gro et al., 2021). Maka hipotesisnya:

H4. Pemberdayaan psikologis memperkuat hubungan kepemimpinan otentik dengan perilaku kerja inovatif.

2.7 Model Penelitian



Gambar 1 Model Penelitian

2.8 Penelitian Terdahulu

Table 2 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1	Kaymakçı et al., 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Perilaku kerja inovatif • Persepsi over qualification • Kepemimpinan transformasional • Niat berpindah 	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa POQ pegawai dapat dimanipulasi untuk menghasilkan hasil yang positif bagi organisasi. Temuan empiris mengenai dampak negatif IWB telah memperluas ruang lingkup diskusi teoritis tentang POQ dan IWB dengan menambahkan TI sebagai mediator kritis. Pegawai dengan POQ dapat menghasilkan hasil yang sangat baik jika dikelola dengan tepat.
2	Grošelj et al., 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan Otentik, • Kepemimpinan Transformasional, • Perilaku Kerja Inovatif, • Pemberdayaan • Psikologis 	Penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memoderasi hubungan antara kepemimpinan (kepemimpinan autentik dan transformasional) dan perilaku kerja yang inovatif.
3	Mutonyi et al., 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Perilaku inovatif individu, • Memberdayakan kepemimpinan, • Kekompakan kelompok kerja, • Individu orientasi belajar 	Memberdayakan kepemimpinan dan orientasi pembelajaran individu memiliki efek langsung yang signifikan pada perilaku inovatif individu. Kedua pemberdayaan kepemimpinan dan kohesivitas kelompok kerja memiliki signifikan efek langsung pada orientasi belajar individu. Memberdayakan kepemimpinan berhubungan positif dengan kelompok kerja kepaduan. Mediasi mengungkapkan bahwa orientasi belajar individu memediasi hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan dan perilaku inovatif individu dan antara kekompakan kerja dan perilaku inovatif individu.
4	Sa'adah et al., 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Keterikatan Kerja, • Pemberdayaan Psikologis, • Tingkah Laku Kerja Inovatif 	Pemberdayaan psikologis dapat memprediksi munculnya tingkah laku kerja inovatif tanpa memerlukan adanya keterikatan kerja terlebih dahulu
5	Khasanah & Himam, 2019	<ul style="list-style-type: none"> • Perilaku kerja inovatif, • Kepemimpinan transformasional, • Kepribadian proaktif • Desain kerja 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kepribadian proaktif, dan desain kerja secara bersama-sama meningkatkan perilaku inovasi kerja pegawai

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi Dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit yang akan diteliti yang merupakan sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi informasi serta diharapkan mampu menjawab permasalahan dalam penelitian. Populasi dalam kajian ini adalah pegawai Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal dengan jumlah 67 orang pegawai yang seluruhnya akan dijadikan responden dalam kajian ini.

b. Sampel

Metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh sehingga jumlah sampel sama dengan jumlah populasi. Berdasarkan perhitungan sampel jenuh dengan jumlah responden 67 seluruh pegawai Dinas Dukcapil Kabupaten Tegal.

3.2 Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Table 3 Definisi Variabel dan Indikator Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Perilaku Kerja Inovatif (Y)	Jong & Hartog, (2008); Grošelj et al., (2020) mendefinisikan perilaku kerja inovatif sebagai aktivitas individu yang bertujuan untuk memperkenalkan ide-ide baru dan berguna yang berhubungan dengan proses, produk, maupun prosedur	Jong & Hartog, (2008); Grošelj et al., (2020) adalah sebagai berikut: 1. Memperhatikan masalah yang bukan bagian dari tugasnya 2. Mencari ide-ide baru 3. Memberikan solusi dalam pemecahan masalah 4. Mendorong terciptanya ide inovatif 5. Mengaplikasikan ide inovatif
2	Pemberdayaan Psikologis (M)	Pemberdayaan psikologis adalah keadaan psikologis yang berada dalam diri individu, yang mencerminkan orientasi aktif terhadap peran kerja. (Spreitzer, 1995; Grošelj et al., 2020)	Spreitzer, (1995); Grošelj et al., (2020) adalah: 1. Merasakan kebermaknaan pada pekerjaan 2. Merasa yakin pada kemampuan diri 3. Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan 4. Memiliki otonomi dan kebebasan dalam hal pemenuhan diri 5. Memberikan dampak cukup besar bagi organisasi
3	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Bass, B.M. and Avolio, (1993); Cao & Le, (2022) mendefinisikan transformational leadership atau kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dilakukan pemimpin dengan memotivasi dan memberdayakan orang-orang yang menjadi tanggung jawabnya untuk bekerja sama mewujudkan visi	Bass, (1985); Cao & Le, (2022) kepemimpinan transformasional diukur dengan : 1. <i>Idealized Influence</i> , 2. <i>Intellectual Stimulation</i> , 3. <i>Individualized Consideration</i> . 4. <i>Inspirational Motivation</i> ,

No	Variabel	Definisi	Indikator
4	Kepemimpinan Otentik (X2)	Avolio, et al., (2004); Grošelj et al., (2020) mendefinisikan pemimpin otentik sebagai pemimpin yang sangat sadar terhadap dirinya (<i>deeply aware</i>) dalam berpikir dan bertindak, serta dipersepsi orang lain sebagai orang yang sadar terhadap nilai-nilai moral dirinya dan orang lain; berwawasan luas dan memiliki kekuatan; sadar konteks di mana sedang berada; merasa yakin, memiliki harapan, optimisme, ketangguhan, dan karakter moral yang tinggi.	Grošelj et al., (2020). mengatakan terdapat empat dimensi sebagai berikut: 1. <i>Self-awareness</i> (Kesadaran Diri) 2. <i>Relational transparency</i> (Relasi yang Transparan) 3. <i>Balanced processing</i> (Pemrosesan yang seimbang) 4. <i>Internalized moral perspective</i>

3.3 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan *software SmartPLS* versi 3. *PLS* adalah salah satu metode penyelesaian *Structural Equation Modeling (SEM)* yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik *SEM* lainnya. *SEM* memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. *Partial Least Square* merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariat (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar (Ghozali, 2016).

3.3.1 Uji Kelayakan Instrumen (Outer Model)

Model pengukuran pada Analisis *SmartPLS* ini berfungsi untuk keterkaitan variabel laten dengan beberapa indikatornya. Model pengukuran terbagi menjadi dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan suatu kebenaran dari pernyataan kuesioner. Validitas dalam pengujiannya terdiri dari uji validitas konvergen dan nilai AVE. Uji validitas konvergen dapat dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* dengan ketentuan harus lebih besar dari nilai kritis 0,7. Sementara nilai AVE menunjukkan kemampuan variabel dalam menjelaskan varians yang berasal dari indikatornya dengan ketentuan lebih besar dari nilai kritis yaitu sebesar 0,5. Sementara uji validitas diskriminan dengan membandingkan nilai FL dengan nilai AVE, ketentuannya nilai FL harus lebih besar dari nilai AVE.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan kemampuan kuesioner dalam stabilitas data yang diperoleh. Reliabilitas dalam pengujiannya terdiri dari reliabilitas komposit dengan nilai kritis sebesar 0,8 dan nilai *Cronbach's Alpha* dengan ketentuan nilai kritis sebesar 0,7 (Santosa, 2018).

3.3.2 Model Struktural (Inner Model)

Model struktural pada analisis *SmartPLS* berfungsi menjelaskan hubungan antar variabel laten dengan variabel laten lainnya. Model struktural terdiri dari tiga pengukuran yaitu mengukur nilai koefisien β (mengetahui arah hubungan), uji t (mengetahui kemaknaan hubungan) dan nilai koefisien determinasi (R^2) mengetahui nilai penjelasan variabel-variabel respon (Santosa, 2018).

3.3.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *structural equation modeling* (SEM) dengan *smartPLS*. Dalam full model *structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2016). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.