

KEPEMIMPINAN PELAYANAN, PENATAAN ULANG PEKERJAAN, PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS, DAN PERILAKU KERJA INOVATIF SDM KPPBC TIPE MADYA PABEAN A SEMARANG

Andik Nurfika¹, Heru Sulisty²
andiknurfika@gmail.com
Universitas Islam Sultan Agung

Abstrak

Penelitian ini menggunakan metode eksplanatori asosiatif untuk mengeksplorasi peningkatan perilaku kerja inovatif melalui pemberdayaan psikologis dan penataan ulang pekerjaan yang didukung oleh kepemimpinan melayani. Populasi penelitian mencakup seluruh SDM di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang, terdiri dari 203 ASN dan non-ASN. Sampel penelitian berjumlah 112 SDM yang dipilih melalui teknik non-probability sampling dengan convenience sampling. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 1 hingga 5, dan dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif signifikan terhadap pemberdayaan psikologis, pemberdayaan psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap penataan ulang pekerjaan, serta pemberdayaan psikologis dan penataan ulang pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

Kata Kunci: Kepemimpinan Melayani, Pemberdayaan Psikologis, Penataan Ulang Pekerjaan, Perilaku Kerja Inovatif.

Abstract

This study employs an associative explanatory method to explore the enhancement of innovative work behavior through psychological empowerment and job redesign, supported by servant leadership. The research population consists of all HR personnel at the Customs and Excise Supervision and Service Office Type Madya Pabean A Semarang, including 203 civil servants (ASN) and non-civil servants. The sample comprises 112 HR personnel selected through non-probability sampling with convenience sampling. Primary data was collected through a questionnaire using a Likert scale from 1 to 5, and data analysis was performed using Partial Least Square (PLS). The results indicate that servant leadership has a significant positive effect on psychological empowerment, psychological empowerment significantly positively impacts job redesign, and both psychological empowerment and job redesign significantly positively influence innovative work behavior.

Keywords: Servant Leadership, Psychological Empowerment, Job Redesign, Innovative Work Behavior.

PENDAHULUAN

Pada saat ini, menjelang akhir kuartal pertama abad ke-21, organisasi menemukan diri mereka berada di dunia yang sangat kompetitif di mana organisasi dituntut untuk terus-menerus menginnovasi produk dan layanan mereka bersama dengan proses mereka. Inovasi-inovasi ini dipicu oleh ide-ide kreatif yang dibawa ke depan oleh karyawan perusahaan yang dikenal sebagai pekerja pengetahuan, sehingga memperoleh peran yang lebih besar bagi mereka sendiri. Untuk memanfaatkan potensi kreatif karyawan di seluruh organisasi, perusahaan telah mulai mempromosikan dan mendukung karyawan, sehingga mereka dapat terlibat dalam pekerjaan inovatif.

Kebangkitan ekonomi berbasis pengetahuan menekankan pentingnya peran pegawai sebagai pekerja pengetahuan dalam menciptakan inovasi baru untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan. Di era modern, pekerja pengetahuan yang memanfaatkan kecerdasan mereka untuk menghasilkan ide-ide inovatif

merupakan aset penting dalam memajukan kinerja organisasi. Hal ini penting dalam konteks globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, dimana perilaku kerja yang inovatif menjadi kunci untuk bertahan dan berkembang.

Pegawai yang menunjukkan perilaku sosial positif dan konstruktif memberikan nilai tambah signifikan bagi organisasi, yang sangat penting untuk kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi. Dalam lingkup KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang, yang memiliki fokus pada pelayanan masyarakat, menjadi esensial untuk terus-menerus diperbarui dengan perubahan teknologi dan berinovasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan kepada masyarakat.

Sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN), individu tersebut tidak memiliki kebebasan untuk memilih lokasi penempatan mereka, karena mereka harus siap ditempatkan di mana saja dan kapan saja sesuai dengan kebutuhan negara. Ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Regulasi tersebut menegaskan bahwa setiap ASN harus bersedia bekerja di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia atau di negara lain sesuai penugasan dari instansi pemerintah. Hal ini berbeda dengan karyawan sektor swasta yang memiliki lebih banyak fleksibilitas untuk bernegosiasi tentang posisi, konten kerja, dan mempengaruhi makna pekerjaan mereka. Usaha dalam mengubah pekerjaan yang dilakukan karyawan sering disebut sebagai *job crafting* (Tims et al., 2015). *Job crafting* memiliki potensi untuk meningkatkan keseimbangan karyawan dari *job demands* dengan *job resources*, (Bavik et al., 2017). Wang et al (2020) juga mengungkapkan bahwa *job crafting* membantu karyawan dalam proses menyesuaikan diri dengan pekerjaannya (*person job fit*).

Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peran kritical dalam menjalankan roda pemerintahan, khususnya di negara dengan wilayah yang luas seperti Indonesia. Kemampuan untuk merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan strategis sangat dituntut, menegaskan pentingnya memiliki ASN yang tidak hanya kompeten tetapi juga inovatif. kebijakan dalam berbagai sektor pembangunan dilaksanakan oleh ASN.

ASN yang berkualitas dan mumpuni tersebut harus dimulai dari pembentukan dan pembinaan untuk membangun integritas moral, kejujuran, semangat dan motivasi nasionalisme dan kebangsaan, juga pembentukan karakter kepribadian yang unggul dan bertanggung jawab, serta memperkuat profesionalisme maupun kompetensi bidang. Dalam kaitan itu diperlukan sebuah dukungan dari pemimpin yang mampu menginternalisasi, menerapkan, dan mengaktualisasikan diri sehingga membuat SDM memiliki karakter ASN yang profesional sesuai bidang tugas dalam melaksanakan tugas dan jabatannya sebagai pelaksana kebijakan public dan pelayan publik.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam memengaruhi orang lain yang umumnya melalui motivasi untuk bekerja sesuai dengan tujuan dan sasaran yang berlaku (Rachmawati & Lantu, 2014). Kepemimpinan merupakan bagian dari fungsi manajemen dan berperan penting untuk meningkatkan kualitas dan mendorong perilaku kerja yang inovatif melalui motivasi karyawan, penciptaan suasana kondusif, pengembangan kreativitas dan inovasi, yang mengarah pada keunggulan kompetitif bagi organisasi (Supriyanto et al., 2020a). Berbagai teori memperdebatkan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menumbuhkan perilaku kerja yang inovatif di kalangan karyawan, dan penelitian sebelumnya menekankan pentingnya *servant leadership* yaitu tidak hanya mendekati tim tetapi juga membangun komunitas di dalam tim (*Building Community*) dan menumbuhkan sumber daya, sumberdaya keuangan dan lainnya, yang telah dipercayakan kepada mereka (Eva et al., 2019). *Servant leadership* tidak hanya memfokuskan pada ekspektasi kinerja namun juga pada

pengembangan pribadi pengikut mereka (Rachmawati & Lantu, 2014). Pemimpin yang melayani berfokus pada kinerja yang berkelanjutan dalam jangka Panjang (Pawar et al., 2020).

Greenleaf memperkenalkan konsep kepemimpinan pelayanan yang melihat pengikut sebagai mereka yang layak dilayani (Greenleaf, 1998). Dengan fokus pada melayani pengikut, kepemimpinan pelayanan menempatkan pertumbuhan dan pengembangan karyawan sebagai inti filosofinya (Mahon, 2021). Melalui pendekatan holistik terhadap kepemimpinan, kepemimpinan pelayanan melibatkan pengikut dengan cara yang relasional, etis, emosional, dan spiritual untuk memberdayakan mereka agar tumbuh sesuai potensi mereka (Brewer, 2010). Karena kepentingan pengikut diperhatikan, mereka menjadi lebih terlibat dalam pekerjaannya dan berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga kepemimpinan pelayanan mencoba mencapai tujuan organisasi melalui pelayanan kepada karyawan, bukan menggunakan karisma atau pengaruh (Stone, 2017).

Beberapa studi menemukan bahwa kepemimpinan pelayanan berhubungan dengan perilaku kerja inovatif karyawan (Cai, 2018; Faraz et al., 2019; Z. Wang et al., 2021). Namun berbeda dengan hasil penelitian yang menyatakan sebaliknya bahwa kepemimpinan pelayan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (Z. Wang et al., 2019). Sehingga untuk menjembatani gap tersebut maka Pemberdayaan psikologis diajukan sebagai variable intervening.

Pemberdayaan psikologis dan penataan ulang pekerjaan merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi karyawan secara positif untuk mengejar perilaku kerja inovatif dan, pada gilirannya, memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi (M. M. Khan et al., 2020a) Ada pertumbuhan literatur yang memberikan bukti hubungan kepemimpinan dengan perilaku kerja inovatif melalui mediator yang berbeda (Afsar & Umrani, 2020; Asurakkody & Kim, 2020); namun penjelasan ini belum cukup memadai (M. M. Khan et al., 2022)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya memperkuat teori yang bisa dijadikan pijakan. Berkaitan dengan hal tersebut diatas, maka jenis penelitian yang digunakan adalah "Explanatory Reseach" atau penelitian yang bersifat menjelaskan, yang memiliki arti bahwa penelitian ini menekankan pada hubungan antar variabel penelitian dengan menguji hipotesis uraiannya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada hubungan antar variabel (Singarimbun, 1982).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Pemberdayaan Psikologis

Kepemimpinan melayani terbukti mampu mempengaruhi pemberdayaan psikologi pada pegawai di KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang, dapat diartikan bahwa dengan kepemimpinan Kepala Kantor yang mampu menempatkan diri, memproyeksi dan melayani kebutuhan bawahannya akan meningkatkan tingkat feedback yang dapat diberikan oleh pegawai kepada kepala kantor pada khususnya atau kepada kantor pada umumnya. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian terdahulu seperti Alex, 2017; Khan et al., 2021 dimana perilaku melayani kepemimpinan yang melayani dapat mengarah pada pemberdayaan psikologis karyawan.

Variabel Kepemimpinan Melayani diukur menggunakan lima indikator utama, yaitu: kerja keras dalam memenuhi kebutuhan bawahan, pembangunan kepercayaan

dan hubungan yang kuat, pengambilan keputusan yang bijaksana, persuasi yang efektif, dan keterlibatan dalam inisiatif. Sementara itu, variabel Pemberdayaan Psikologi diukur melalui empat indikator, yaitu: relevansi pekerjaan dengan nilai, inisiatif dan pengambilan keputusan, kemampuan mengatasi tantangan, dan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pengukuran variabel Kepemimpinan Melayani dengan nilai loading tertinggi adalah keterlibatan pemimpin dalam inisiatif, sementara pada Pemberdayaan Psikologi, kemampuan SDM dalam mengatasi tantangan menjadi indikator dengan nilai loading tertinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketika pegawai merasakan kepala kantor terlibat aktif dalam berbagai inisiatif, kemampuan mereka untuk menghadapi dan mengatasi tantangan juga meningkat. Di sisi lain, indikator dengan nilai loading terendah pada Kepemimpinan Melayani adalah kerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahan, dan pada Pemberdayaan Psikologi, inisiatif dan pengambilan keputusan memiliki nilai loading terendah. Ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya dapat mendorong peningkatan inisiatif dan kemampuan bawahan dalam mengambil keputusan.

Temuan ini menegaskan bahwa aspek keterlibatan kepala kantor dalam inisiatif memiliki dampak yang paling kuat terhadap kemampuan pegawai dalam mengatasi tantangan yang mereka hadapi di lingkungan kerja KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang. Keterlibatan ini mungkin mencerminkan perhatian, komunikasi dan partisipasi langsung dari kepala kantor dalam berbagai upaya strategis dan operasional, yang pada akhirnya membangun kepercayaan dan memberi motivasi kepada para bawahannya untuk lebih proaktif dalam berinisiatif dan pengambilan keputusan untuk menghadapi hambatan yang muncul.

Pengaruh Pemberdayaan psikologi terhadap penataan ulang pekerjaan

Pemberdayaan psikologi mampu mempengaruhi penataan ulang pekerjaan, memberikan pengertian pegawai yang diberdayakan secara psikologis lebih mungkin untuk melakukan perilaku penataan ulang pekerjaan atau job crafting sebagaimana penelitian terdahulu yang menyatakan hal yang sama dimana karyawan yang diberdayakan secara psikologis menganggap diri mereka sebagai orang yang kompeten yang dapat mempengaruhi pekerjaan dan lingkungan kerja mereka dengan cara memfasilitasi perilaku kerja proaktif (Khan et al., 2021; Petrou et al., 2015; Tims et al., 2015).

Variabel Pemberdayaan Psikologis diukur melalui empat indikator utama: relevansi pekerjaan dengan nilai-nilai individu, inisiatif dan kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan mengatasi tantangan, dan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sementara itu, variabel Penataan Ulang Pekerjaan diukur melalui tiga indikator: modifikasi tugas harian, penguatan hubungan kerja, dan perubahan persepsi terhadap pekerjaan.

Dalam penelitian ini indikator dengan nilai loading tertinggi pada Pemberdayaan Psikologis adalah kemampuan mengatasi tantangan, sedangkan pada Penataan Ulang Pekerjaan, indikator dengan nilai loading tertinggi adalah perubahan persepsi pekerjaan. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan pegawai dalam mengatasi tantangan, semakin positif perubahan persepsi mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Di sisi lain, nilai loading terendah pada Pemberdayaan Psikologis adalah inisiatif dan pengambilan keputusan, sedangkan pada Penataan Ulang Pekerjaan, indikator dengan nilai loading terendah adalah modifikasi tugas harian. Ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam inisiatif dan kemampuan pengambilan keputusan akan berkontribusi pada perbaikan dalam modifikasi tugas harian pegawai.

Ketika pegawai merasa mampu mengatasi tantangan yang mereka hadapi, persepsi mereka terhadap pekerjaan cenderung berubah menjadi lebih positif. Hasil ini disebabkan oleh rasa percaya diri yang meningkat dan kemampuan untuk melihat pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang lebih berarti dan relevan dengan tujuan organisasi. Perubahan persepsi ini pada akhirnya dapat mendorong pegawai untuk lebih proaktif dalam menyempurnakan cara mereka bekerja dan berkontribusi lebih besar terhadap organisasi.

Indikator inisiatif dan kemampuan pengambilan keputusan juga penting, dampaknya terhadap modifikasi tugas harian walau mungkin tidak sekuat pengaruh kemampuan mengatasi tantangan terhadap persepsi pekerjaan. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai yang lebih inisiatif dalam mengambil keputusan lebih cenderung memodifikasi cara mereka menjalankan tugas harian agar lebih efisien dan efektif. Namun, agar modifikasi tugas harian ini benar-benar berhasil, perlu adanya dorongan yang kuat dari kemampuan untuk menghadapi tantangan, sehingga pegawai merasa didukung dan siap untuk membuat perubahan yang diperlukan.

Pengaruh pemberdayaan psikologi terhadap perilaku kerja inovatif

Sesuai dengan penelitian pada KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang menunjukkan bahwa dengan pemberdayaan psikologi yang dilaksanakan di kantor kepada para pegawai telah menciptakan ekosistem kerja yang optimal sehingga para pegawai mampu berkolaborasi untuk mencari ide dan inovasi baru dalam melaksanakan tugas-tugas kantor. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa hasil model struktural menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis secara signifikan berhubungan dengan perilaku kerja inovatif (Abd Rahman & Ramli, 2013; Helmy et al., 2019; Khan et al., 2022).

Dalam penelitian ini, Pemberdayaan Psikologis diukur melalui empat indikator: relevansi pekerjaan dengan nilai individu, inisiatif dan pengambilan keputusan, kemampuan mengatasi tantangan, dan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sementara itu, Perilaku Kerja Inovatif diukur melalui tiga indikator: jumlah ide baru yang dihasilkan, kemampuan mengkomunikasikan ide, dan tingkat keberhasilan dalam menerapkan ide.

Indikator Pemberdayaan Psikologis yang memiliki nilai loading tertinggi adalah kemampuan mengatasi tantangan, sedangkan pada Perilaku Kerja Inovatif, indikator dengan nilai loading tertinggi adalah kemampuan mengkomunikasikan ide. Ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan seseorang dalam mengatasi tantangan, semakin baik pula kemampuan mereka dalam mengkomunikasikan ide. Sebaliknya, nilai loading terendah pada Pemberdayaan Psikologis ditemukan pada inisiatif dan pengambilan keputusan, sementara pada Perilaku Kerja Inovatif, nilai loading terendah adalah jumlah ide baru yang dihasilkan. Ini menunjukkan bahwa peningkatan inisiatif dan kemampuan pengambilan keputusan akan berkontribusi pada peningkatan jumlah ide baru yang dihasilkan oleh individu.

Penting untuk digarisbawahi tentang pentingnya pemberdayaan psikologis dalam mendorong perilaku kerja yang inovatif di lingkungan kerja. Ketika individu merasa mampu menghadapi dan mengatasi tantangan yang ada, mereka cenderung lebih percaya diri dan proaktif dalam menyampaikan ide-ide mereka. Kemampuan mengkomunikasikan ide secara efektif sangat penting dalam organisasi yang ingin tetap kompetitif dan berinovasi secara berkelanjutan. Ini karena ide-ide yang dikomunikasikan dengan baik memiliki peluang lebih besar untuk didengar, diterima, dan diimplementasikan, sehingga menghasilkan solusi inovatif yang dapat membawa perubahan positif. Individu yang berani mengambil inisiatif dan membuat keputusan

cenderung lebih aktif dalam menghasilkan ide-ide baru yang relevan dan dapat diimplementasikan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan jumlah ide baru yang dihasilkan dalam organisasi, penting untuk mendorong para pegawai agar lebih berinisiatif dan berani dalam pengambilan keputusan.

Pengaruh penataan ulang pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif

Memberikan kesempatan pegawai untuk melakukan penataan ulang pekerjaannya akan mendorong pegawai untuk memikirkan ide dan inovasi yang terbaik untuk dirinya, kemudian mengkomunikasikan dan mengimplementasikan sehingga ide tersebut dapat direalisasikan dalam dunia kerja. Hal ini menunjukkan bahwa penataan ulang pekerjaan, memiliki korelasi positif dengan perilaku kerja inovatif sesuai dengan hasil penelitian Supriyanto et al., 2020 dan Guo et al., 2023.

Penataan Ulang Pekerjaan diukur melalui tiga indikator utama: Modifikasi Tugas Harian, Penguatan Hubungan Kerja, dan Perubahan Persepsi Pekerjaan. Sementara itu, Perilaku Kerja Inovatif diukur melalui tiga indikator yaitu: jumlah ide baru yang dihasilkan, kemampuan mengkomunikasikan ide, dan tingkat keberhasilan dalam menerapkan ide.

Indikator Penataan Ulang Pekerjaan yang memiliki nilai loading tertinggi adalah Perubahan Persepsi Pekerjaan, sedangkan indikator Pemberdayaan Psikologi dengan nilai loading tertinggi adalah Kemampuan Mengatasi Tantangan. Ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan seseorang dalam mengatasi tantangan, semakin baik pula persepsi mereka terhadap pekerjaan. Sebaliknya, indikator dengan nilai loading terendah pada Pemberdayaan Psikologi adalah inisiatif dan pengambilan keputusan, sedangkan pada Penataan Ulang Pekerjaan adalah Modifikasi Tugas Harian. Ini menunjukkan bahwa semakin baik inisiatif dan kemampuan pengambilan keputusan, semakin baik pula modifikasi tugas harian.

Ketika pegawai diberi kesempatan untuk menata ulang pekerjaan mereka, terutama dalam hal modifikasi tugas harian, penguatan hubungan kerja, dan perubahan persepsi terhadap pekerjaan, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berinovasi. Perubahan persepsi terhadap pekerjaan, yang tercermin sebagai indikator dengan nilai loading tertinggi, menunjukkan bahwa ketika karyawan memiliki pandangan yang lebih positif dan lebih relevan terhadap pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih berani dan kreatif dalam mengemukakan ide-ide baru.

Pegawai yang memiliki keterampilan dalam mengatasi tantangan cenderung lebih fleksibel dan adaptif terhadap perubahan, yang pada gilirannya meningkatkan persepsi positif mereka terhadap pekerjaan dan meningkatkan perilaku inovatif. Modifikasi tugas harian tetap merupakan aspek penting dalam penataan ulang pekerjaan yang dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif. Dengan meningkatkan inisiatif dan kemampuan pengambilan keputusan, karyawan dapat lebih mudah menyesuaikan tugas-tugas harian mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik dan lebih inovatif.

Analisis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung (indirect effect) dilakukan untuk melihat pengaruh yang diberikan oleh variabel Kepemimpinan Melayani terhadap variabel Perilaku Kerja Inovatif melalui variabel intervening, yaitu variabel pemberdayaan psikologi serta penataan ulang pekerjaan. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung dapat disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1.

Jalur	Koefisien	T statistics	P values	Keterangan
Kepemimpinan Melayani -> Pemberdayaan Psikologi -> Perilaku Kerja Inovatif	0.131	2.087	0.037	Signifikan
Kepemimpinan Melayani -> Pemberdayaan Psikologi -> Penataan ulang pekerjaan -> Perilaku Kerja Inovatif	0.254	4.048	0.000	Signifikan

Sumber : Olah data hasil penelitian, 2024

Sesuai hasil uji intervening pada tabel di atas, diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif melalui pemberdayaan psikologi adalah 0,131. Pada uji signifikansi didapatkan nilai t-hitung 2,087 ($t > 1.96$) dengan $p = 0,037 < 0,05$. Artinya, dari pengujian tersebut diketahui bahwa pemberdayaan psikologi secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif.

Pada hasil lainnya, dapat diketahui besarnya pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif melalui pemberdayaan psikologi dan Penataan ulang pekerjaan adalah 0,254. Pada uji signifikansi didapatkan nilai t-hitung 4,048 ($t > 1.96$) dengan $p = 0,000 < 0,05$. Artinya, pemberdayaan psikologi dan penataan ulang pekerjaan secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif.

Apabila dilihat dari besar pengaruhnya, pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif melalui pemberdayaan psikologi dan penataan ulang pekerjaan lebih besar (0,254) dibanding pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif melalui pemberdayaan psikologi. Artinya, pemberdayaan psikologi dan penataan ulang pekerjaan merupakan dua variabel yang berperan penting dalam memediasi pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif.

KESIMPULAN

Berdasarkan latar belakang masalah dan Riset Gap Penelitian terdahulu terkait peran kepemimpinan pelayanan berhubungan dengan perilaku kerja inovatif karyawan, maka rumusan masalah dalam studi ini adalah "Bagaimanakah peningkatan perilaku kerja inovatif melalui pemberdayaan psikologis dan penataan ulang pekerjaan yang didukung dengan kepemimpinan melayani?".

Jawaban hasil penelitian terhadap masalah penelitian adalah sebagaimana berikut :

1. Persepsi karyawan terhadap penerapan kepemimpinan yang melayani dapat memperkuat pemberdayaan psikologis mereka. Semakin baik persepsi karyawan akan implementasi kepemimpinan yang melayani akan semakin baik pemberdayaan psikologis nya.
2. Pemberdayaan psikologis terbukti meningkatkan penataan ulang pekerjaan. Semakin besar pemberdayaan psikologis yang dirasakan oleh karyawan, semakin baik mereka dalam menerima perubahan dalam tugas dan tanggung jawab pekerjaan.
3. Pemberdayaan psikologis terbukti meningkatkan perilaku kerja inovatif mereka. Pemberdayaan psikologis yang lebih kuat pada karyawan akan meningkatkan perilaku kerja inovatif mereka.
4. Penataan ulang pekerjaan yang efektif akan mendorong perilaku kerja inovatif yang lebih baik di antara karyawan. Ketika tugas dan tanggung jawab pekerjaan diatur ulang dengan efisien maka karyawan cenderung lebih kreatif dan aktif dalam

menciptakan serta menerapkan ide-ide baru dalam pekerjaan mereka.

Kesimpulan Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian empiris dalam penelitian ini maka kesimpulan pembuktian hypothesis adalah sebagaimana berikut :

1. Kepemimpinan melayani berpengaruh positif signifikan terhadap pemberdayaan psikologis
2. pemberdayaan psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap penataan ulang pekerjaan
3. Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif
4. Penataan Ulang Pekerjaan berpengaruh positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif

DAFTAR PUSTAKA

- Abd Rahman, R., & Ramli, R. (2013). Average concept of crossover operator in real coded genetic algorithm. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 63(15), 73–77. <https://doi.org/10.7763/IPEDR>
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402–428. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257>
- Alex, N. (2017). How Servant Leadership Influences Organizational Citizenship Behavior: The Roles of LMX, Empowerment, and Proactive Personality. *Journal of Business Ethics*, 145(1), 49–62.
- Ambad, S., & Bahron, A. (2012). Psychological empowerment: The influence on organizational commitment among employees in the construction sector. *Journal of Global Business Management*, 8(2), 73.
- Aryee, S., Kim, T. Y., Zhou, Q., & Ryu, S. (2019). Customer service at altitude: effects of empowering leadership. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(9), 3722–3741. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2018-0900>
- Asurakkody, T. A., & Kim, S. H. (2020). Effects of knowledge sharing behavior on innovative work behavior among nursing Students: Mediating role of Self- leadership. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 12. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2020.100190>
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group and Organization Management*, 31(3), 300–326. <https://doi.org/10.1177/1059601106287091>
- Bavik, A., Bavik, Y. L., & Tang, P. M. (2017). Servant Leadership, Employee Job Crafting, and Citizenship Behaviors: A Cross-Level Investigation. *Cornell Hospitality Quarterly*, 58(4), 364–373. <https://doi.org/10.1177/1938965517719282>
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work In B. J. Dik, Z. S. Byrne & M. F. Steger (Eds.), *Purpose. Purpose and Meaning in the Workplace* (Pp., 81–104. <https://doi.org/10.1007/s10894-015-9888-5>
- Brewer, C. (2010). Servant Leadership: A Review of Literature. *IV*(2), 1–8.
- Cai, C. W. (2018). Disruption of financial intermediation by FinTech: a review on crowdfunding and blockchain. *Accounting and Finance*, 58(4), 965–992. <https://doi.org/10.1111/acfi.12405>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64. <https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Faraz, N. A., Mughal, M. F., Ahmed, F., Raza, A., & Khalid Iqbal, M. (2019). The Impact of Servant Leadership on Employees' Innovative Work Behaviour-Mediating Role of Psychological

- Empowerment. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT SCIENCE AND BUSINESS ADMINISTRATION*, 5(3), 10–21. <https://doi.org/10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.53.1002>
- Greenleaf, R. K. (1998). *The power of servant-leadership: Essays*. Berrett-Koehler Publishers.
- Guo, Y., Jin, J., & Yim, S. H. (2023). Impact of Inclusive Leadership on Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Job Crafting. *Administrative Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/admsci13010004>
- Handoyo, S. (2010). PENGUKURAN SERVANT LEADERSHIP SEBAGAI ALTERNATIF Assessing Servant Leadership as Leadership Alternative in Higher Education at Organizational Change Era Abstract. *Makara, Sosial Humaniora*, 14(2), 130–140.
- Helmy, I., Adawiyah, W. R., & Banani, A. (2019). Linking psychological empowerment, knowledge sharing, and employees' innovative behavior in Indonesian SMEs. *Journal of Behavioral Science*, 14(2), 66–79.
- Jansen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 287–302.
- Jong, Jj. P. J. de, & Hartog, D. N. Den. (2008). Innovative Work Behavior : Measurement and Validation. *Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs*, November, 1–27.
- Khan, A. M., Jantan, A. H. Bin, Salleh, L. B. M., Dato'Mansor, Z., Islam, M. A., & Hosen, S. (2019). The impact of transformational leadership effects on innovative work behavior by the moderating role of psychological empowerment. *Journal of Reviews on Global Economics*, 8, 925–938. <https://doi.org/10.6000/1929-7092.2019.08.79>
- Khan, M. M., Mubarak, S., & Islam, T. (2020a). Leading the innovation: role of trust and job crafting as sequential mediators relating servant leadership and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0187>
- Khan, M. M., Mubarak, S., & Islam, T. (2020b). Leading the innovation: role of trust and job crafting as sequential mediators relating servant leadership and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0187>
- Khan, M. M., Mubarik, M. S., & Islam, T. (2021). How servant leadership triggers innovative work behavior: exploring the sequential mediating role of psychological empowerment and job crafting. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2020-0367>
- Khan, M. M., Mubarik, M. S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S. S., Khan, E., & Sohail, F. (2022). How servant leadership triggers innovative work behavior: exploring the sequential mediating role of psychological empowerment and job crafting. *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1037–1055. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2020-0367>
- Leofianti, A. R., Sulastiana, M., & Hinduan, Z. R. (2015). Pengaruh Organizational Innovative Climate terhadap Innovative Work Behavior Karyawan: Sebuah Studi dalam Meningkatkan Perilaku Inovasi pada Karyawan PT . X. 1–22.
- Mahon, D. (2021). Can using a servant-leadership model of supervision mitigate against burnout and secondary trauma in the health and social care sector? *Leadership in Health Services*, 34(2), 198–214. <https://doi.org/10.1108/LHS-01-2021-0001>
- Pawar, A., Sudan, K., Satini, & Sunarsi, D. (2020). Organizational Servant Leadership: A Systematic Literature Review for Implications in Business. 1(2), 63–76.
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 470–480. <https://doi.org/10.1037/a0039003>
- Rachmawati, A. W., & Lantu, D. C. (2014). Servant Leadership Theory Development & Measurement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115(Icics 2013), 387–393. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.445>
- Schachler, V., Epple, S. D., Clauss, E., Hoppe, A., Slempp, G. R., & Ziegler, M. (2019). Measuring job crafting across cultures: Lessons learned from comparing a German and an Australian

- sample. *Frontiers in Psychology*, 10(MAY). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00991>
- Slemp, G. R., & Vella-brodrick, D. A. (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(February 2017), 126–146. <https://doi.org/10.5502/ijw.v3i2.1>
- Stone, S. (2017). Servant Leadership: An Ancient Style with 21st Century Relevance. *Revista de Management Comparat Internațional*, 18(4), 350–361.
- Supriyanto, A. S., Sujianto, A. E., & Ekowati, V. M. (2020a). Factors Affecting Innovative Work Behavior: Mediating Role of Knowledge Sharing and Job Crafting. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 999–1007. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.999>
- Supriyanto, A. S., Sujianto, A. E., & Ekowati, V. M. (2020b). Factors Affecting Innovative Work Behavior: Mediating Role of Knowledge Sharing and Job Crafting. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 999–1007. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.999>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230–240. <https://doi.org/10.1037/a0032141>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2015). Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914–928. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.969245>
- Uen, J. F., Vandavasi, R. K. K., Lee, K., Yepuru, P., & Saini, V. (2021). Job crafting and psychological capital: a multi-level study of their effects on innovative work behaviour. *Team Performance Management*, 27(1–2), 145–158. <https://doi.org/10.1108/TPM-08-2020-0068>
- Wang, H., Li, P., & Chen, S. (2020). The impact of social factors on job crafting: A meta-analysis and review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 1–28. <https://doi.org/10.3390/ijerph17218016>
- Wang, Z., Guan, C., Cui, T., Cai, S., & Liu, D. (2021). Servant Leadership, Team Reflexivity, Coworker Support Climate, and Employee Creativity: A Multilevel Perspective. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 28(4), 465–478. <https://doi.org/10.1177/15480518211010769>
- Wang, Z., Meng, L., & Cai, S. (2019). Servant leadership and innovative behavior: a moderated mediation. *Journal of Managerial Psychology*, 34(8), 505–518. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2018-0499>
- Zhang, Q., Abdullah, A. R., Hossan, D., & Hou, Z. (2021). The effect of transformational leadership on innovative work behavior with moderating role of internal locus of control and psychological empowerment. *Management Science Letters*, 11, 1267–1276. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.11.012>