



Eksplorasi Peran Variabel Kontekstual dan Mediasi Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Inovasi Karyawan

Saiful Haq¹, Dewiana Novitasari^{2*}

¹Universitas Muhammadiyah Tangerang, Indonesia

²Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Insan Pembangunan, Indonesia

*Corresponding author e-mail: dhewiediosa@yahoo.co.id

Receive: 05/08/2021

Accepted: 21/12/2021

Published: 01/03/2022

Abstrak

Kinerja organisasi dipengaruhi secara positif oleh perilaku inovatif karyawan, tetapi studi terbaru menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif mungkin memiliki konsekuensi kinerja yang negatif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji bagaimana variabel kontekstual berupa kepercayaan inovasi dan otonomi kerja mempengaruhi efektivitas perilaku kerja inovatif melalui moderasi kepuasan kerja. Model teoretis dikembangkan dan diuji pada data sampel 173 karyawan di salah satu industri manufaktur di Indonesia. Pengolahan data menggunakan metode SEM dengan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Studi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memoderasi pengaruh kepercayaan inovasi terhadap perilaku kerja inovatif karyawan industri manufaktur. Berbanding terbalik dengan otonomi kerja. Implikasi praktis dari hasil studi ini adalah manajerial perusahaan dapat menyelaraskan variabel kontekstual dengan kepuasan kerja guna memperoleh efektivitas yang tinggi dari perilaku kerja inovatif karyawan.

Kata kunci: Kepercayaan inovasi, kepuasan kerja, otonomi kerja, perilaku kerja inovatif.

Exploration of the Role of Contextual Variables and Mediation of Job Satisfaction on Employee Innovation Behavior

Abstract

Organizational performance is positively influenced by employees' innovative behavior, but recent studies suggest that innovative work behavior may have negative performance consequences. This study aims to examine how contextual variables such as trust in innovation and work autonomy affect the effectiveness of innovative work behavior through moderating job satisfaction. The theoretical model was developed and tested on a sample data of 173 employees in a manufacturing industry in Indonesia. Data processing using SEM method with SmartPLS 3.0 software. This study shows that job satisfaction is able to moderate the effect of innovation trust on the innovative work behavior of manufacturing industry employees. In contrast to work autonomy. The practical implication of the results of this study is that company managers can align contextual variables with job satisfaction in order to obtain high effectiveness from employees' innovative work behavior.

Keywords: Innovation belief, job satisfaction, work autonomy, innovative work behavior.

Pendahuluan

Inovasi dapat dilihat sebagai orientasi pembelajaran organisasi secara keseluruhan di mana keberhasilan dicapai dengan kurang memperhatikan proyek inovasi tertentu dan lebih memperhatikan orientasi inovasi umum yang menghasilkan kemampuan inovatif (Asbari, Chi Hyun, Wijayanti, et al., 2020; Asbari, Hyun, Wijayanti, et al., 2020; Asbari & Novitasari, 2020;

Goestjahjanti et al., 2020; Pramono et al., 2021a). Para ahli sepakat bahwa inovasi organisasi adalah kunci keunggulan kompetitif dan pembaruan strategis (Asbari, Fayzhall, Goestjahjanti, et al., 2020; Fayzhall, Asbari, Purwanto, Basuki, et al., 2020; Hutagalung et al., 2021; Suroso, Riyanto, et al., 2021; Tiara et al., 2021). Dalam hal ini karyawan penting untuk menjaga dan meningkatkan terus-menerus kemampuan

inovatif organisasi karena mereka bertanggung jawab untuk mengembangkan, berkreasi dan memodifikasi ide (Asbari, Purba, et al., 2021b, 2021a), yang dikenal sebagai perilaku kerja inovatif (IWB). Di mata banyak karyawan, IWB dipandang sebagai upaya perilaku yang luar biasa dan berisiko (Pajujoja & Viitala, 2020). Untuk menjadi inovatif, organisasi harus mengelola dan menumbuhkan lingkungan batin yang mendukung sifat perilaku inovatif di antara karyawan (Hashim, 2021). Dalam artikel ini lingkungan batin terdiri dari otonomi pekerjaan (*job autonomy*) dan kepercayaan inovasi (*innovation trust*). Otonomi pekerjaan memberi karyawan keleluasaan keputusan yang diperlukan untuk menjadi inovatif (Amabile et al., 2005). Sedangkan kepercayaan inovasi penting karena hal ini mengurangi risiko yang dirasakan dan reaksi negatif yang disebabkan oleh IWB (Afsar et al., 2015). Lingkungan batin yang dicirikan oleh kepercayaan inovasi akan memungkinkan karyawan untuk lebih bebas memperkenalkan ide-ide baru dan mengetahui bahwa rekan kerja mereka akan merespons hal ini secara positif.

Para peneliti telah menyerukan penelitian lebih lanjut untuk menyelidiki variabel kontekstual untuk IWB (Shih dan Susanto, 2011; Janssen, 2003). Penelitian ini menyelidiki dua variabel tersebut dengan menjawab pertanyaan: bagaimana kepuasan kerja memediasi lingkungan batin (yang dicirikan dengan otonomi kerja dan kepercayaan inovasi) yang mendukung IWB? Konteks penelitian ini adalah industri manufaktur di Indonesia yang saat ini didorong untuk menjadi lebih responsif terhadap tuntutan inovatif, karena kemajuan teknologi telah menyebabkan digitalisasi yang meningkat.

Kontribusi penelitian ini terbagi dalam dua bagian; pertama-tama membahas aspek-aspek sentral dalam menangani dampak negatif IWB. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi terlibat dalam lingkungan yang ditandai dengan kepercayaan inovasi akan menunjukkan tingkat IWB yang lebih tinggi. Kepercayaan inovasi memungkinkan karyawan untuk mengatasi efek negatif dari inovasi. Dalam hal ini, penelitian ini membahas kekhawatiran peningkatan niat berpindah dan konflik dengan rekan kerja, sehingga mempertanyakan manfaat IWB (Shih & Susanto, 2011). Dari perspektif manajerial, penting untuk menciptakan lingkungan yang ditandai dengan kepercayaan inovasi karena hal ini dapat membantu menyelaraskan IWB dan kepuasan kerja. Jadi, di bawah kondisi yang tepat, IWB bisa mendapatkan keuntungan baik inovasi maupun kepuasan kerja.

Kontribusi kedua ditemukan dalam kaitannya dengan efektivitas otonomi pekerjaan. Keterlibatan mental ditemukan menjadi moderator positif untuk hubungan antara otonomi pekerjaan dan IWB. Karyawan yang mentalnya terlibat dalam pekerjaan mereka akan lebih efektif dan fokus ketika mereka memiliki kebebasan untuk berinovasi. Dengan melihat keterlibatan mental, kita dapat mengklarifikasi di bawah konstelasi mana otonomi pekerjaan mendorong kinerja tinggi dan di mana situasi otonomi kurang efektif. Wawasan seperti itu telah diidentifikasi sebagai pusat untuk kinerja pekerjaan pada situasi dengan kesempatan yang rendah untuk memantau karyawan (Asbari et al., 2019; Asbari, Purwanto, Maesaroh, et al., 2020; Asbari, Prasetya, et al., 2021; Novitasari et al., 2022). Manajer harus memahami hubungan antara keterlibatan mental dan otonomi pekerjaan sebagai pendorong kinerja kerja yang inovatif. Manajer dapat menerapkan wawasan ini dalam proses rekrutmen karyawan baru, karena keterlibatan mental memastikan efisiensi yang lebih tinggi dalam situasi dengan otonomi pekerjaan yang tinggi.

Penelitian ini disusun sebagai berikut: pertama, latar belakang teoritis akan diuraikan dan kerangka konseptual dikembangkan. Kedua, pertimbangan dan pilihan metodologis akan dibahas. Kemudian hasilnya akan disajikan dan hipotesis diperiksa. Ini akan diikuti dengan diskusi dan kesimpulan.

Karyawan memiliki potensi inovasi yang tetap karena kebutuhan untuk menjadi kreatif (Agistiawati et al., 2020; Hutagalung, Sopa, et al., 2020; Novitasari, Supriatna, et al., 2021). IWB didefinisikan sebagai kesengajaan generasi, promosi dan realisasi ide-ide baru dalam peran kerja, kelompok kerja atau sebuah organisasi (Scott & Bruce, 1994) dan dengan demikian terkait erat dengan kreativitas. Dari perspektif organisasi, ditunjukkan bahwa IWB di antara karyawan memastikan proses yang efektif (Asbari, Hyun, Wijayanti, et al., 2020; Asbari & Novitasari, 2020; Novitasari, Hutagalung, et al., 2021a; Pramono et al., 2021a; Suroso, Riyanto, et al., 2021) dan kinerja organisasi dipengaruhi secara positif oleh IWB (Novitasari, Hutagalung, et al., 2021b, 2021a). Oleh karena itu, IWB dicirikan sebagai aset yang memungkinkan organisasi untuk berhasil dalam lingkungan bisnis yang dinamis (Yuan dan Woodman, 2010). Para sarjana telah memberikan perhatian khusus pada IWB sebagai topik sentral dalam penelitian inovasi (Prameswari et al., 2020; Purwanto et al., 2022; Purwanto, Bernarto, et al., 2020; Suprapti et al., 2020), karena IWB berfokus pada perbaikan

inovatif di dalam kelompok kerja atau organisasi saat ini. Para peneliti telah mengambil dua pandangan berbeda tentang IWB: karakteristik pekerjaan dan praktik organisasi (Dorenbosch et al., 2005).

Perspektif desain pekerjaan melihat IWB sebagai hasil intervensi desain pekerjaan, sedangkan perspektif praktik organisasi melihat IWB sebagai praktik yang mempromosikan peluang dan motivasi untuk menunjukkan IWB. Perspektif IWB yang diambil dalam penelitian ini adalah salah satu desain pekerjaan dan kami menganalisis khususnya bagaimana otonomi pekerjaan dan kepercayaan inovasi memfasilitasi IWB. Penulis memperluas pandangan ini dengan memasukkan efek moderasi dari kepuasan kerja. Otonomi pekerjaan memberi karyawan kebebasan dan pemberdayaan yang esensial untuk menjadi inovatif (Dhar, 2016; Kanat-Maymon & Reizer, 2017; Shao & Huang, 2018). Otonomi pekerjaan yang dirasakan menambahkan perasaan pemberdayaan kepada karyawan, sehingga menciptakan keadaan motivasi intrinsik yang dibutuhkan untuk tugas-tugas kreatif dan IWB (Asbari, Bernarto, Purwanto, et al., 2020; Asbari et al., 2021; Suroso, Novitasari, et al., 2021).

Otonomi pekerjaan memberi karyawan kebebasan yang diperlukan untuk mengeksplorasi peluang baru dan bermanuver sehingga menjadi inovatif. Di samping itu, otonomi pekerjaan merupakan prasyarat untuk menghasilkan ide-ide untuk inovasi. Oleh karena itu, manajer harus memastikan bahwa karyawan memiliki tingkat otonomi yang diperlukan untuk inovasi muncul (Nugroho, Asbari, et al., 2021; Nugroho, Hutagalung, et al., 2021; Waruwu et al., 2021). Desain pekerjaan yang tidak memiliki otonomi akan menghambat karyawan untuk berinovasi karena tidak memberikan ruang untuk mencoba hal-hal baru.

Kepercayaan inovasi adalah pandangan positif dan penerimaan inovasi. Kolega harus menerima IWB sebagai perilaku organisasi yang berharga yang akan menguntungkan organisasi secara keseluruhan (Chidir et al., 2021; Riyanto et al., 2021). Jika penerimaan ini kurang, inovasi dapat menyebabkan inersia organisasi karena konflik disfungsi terkait pekerjaan (Rahardja, 2017). Konflik ini berasal dari ketegangan internal antara karyawan dengan tingkat IWB tinggi dan rekan kerja mereka dengan tingkat IWB rendah, karena inovasi menyebabkan ketidakpastian di antara karyawan. Karyawan yang inovatif mengejar kebutuhan individu mereka untuk stimulasi kreatif dengan menjadi inovatif (Asbari et al., 2021; Haq et al., 2022), tetapi di sisi lain, karyawan yang kurang inovatif mungkin merasa pekerjaan mereka terancam karena

proses yang lebih efektif dikembangkan oleh rekan kerja mereka. Ketidakpastian ini muncul karena aktivitas inovatif menantang status quo dan sering mengakibatkan PHK. Oleh karena itu karyawan memiliki sikap yang berbeda terhadap inovasi (Asbari et al., 2021; Pramono et al., 2021b). Karyawan yang inovatif menarik bagi pasar kerja dan tidak takut akan keamanan pekerjaan mereka karena daya tarik mereka yang tinggi dan mereka percaya bahwa pekerjaan baru mudah ditemukan jika diperlukan. Di sisi lain, karyawan yang tidak inovatif menganggap inovasi sebagai ancaman (Hutagalung et al., 2021; Suroso, Novitasari, et al., 2021), dan inisiatif inovatif baru yang diperkenalkan oleh rekan kerja dianggap mengurangi keamanan kerja mereka sendiri.

Lingkungan yang dicirikan oleh kepercayaan inovasi akan memungkinkan karyawan untuk memperkenalkan ide-ide baru karena mengetahui bahwa rekan kerja akan merespons secara positif. Logika berfokus pada kepercayaan inovasi adalah bahwa hal itu akan memfasilitasi suasana berpikiran terbuka di mana karyawan percaya diri ketika membawa saran dan masukan ke dalam diskusi. Untuk lingkungan organisasi yang inovatif, penting untuk memastikan bahwa aliran informasi dan pengetahuan berjalan dengan bebas dan produktif.

Kepuasan kerja digambarkan sebagai keadaan internal yang diekspresikan oleh evaluasi afektif dan/atau kognitif dari pengalaman kerja (Jumiran et al., 2020a; Sutardi et al., 2020). Beberapa penelitian telah mengeksplorasi hubungan antara kepuasan kerja karyawan dan inovasi organisasi (Al-edenat, 2018, 2018; Jamshed & Siddiqui, 2020; Wei et al., 2020). Ide dasar dari kepuasan kerja adalah bahwa karyawan yang puas memiliki niat yang lebih tinggi untuk bertahan dalam organisasi. Hubungan antara prestasi kerja dan kepuasan kerja telah dipertanyakan oleh para peneliti, tetapi dalam meta-analisis baru-baru ini disimpulkan bahwa korelasi rata-rata yang sebenarnya antara kepuasan kerja dan prestasi kerja adalah sedang (Asbari, Bernarto, Pramono, et al., 2020). Alasan ini mendasari banyak teori kepemimpinan kinerja, penghargaan dan desain pekerjaan. Dalam beberapa tahun terakhir kepuasan kerja telah menjadi topik fokus utama, dan telah disebut sebagai aset karyawan (Hutagalung, Asbari, et al., 2020; Jumiran et al., 2020b; Novitasari, Asbari, et al., 2021; Nuryanti et al., 2020; Sutardi et al., 2020; Yuwono, Novitasari, Hutagalung, et al., 2020). Penelitian yang lebih baru menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan IWB terkait karena karyawan dengan tingkat IWB yang tinggi memiliki

intensi turnover yang meningkat (Shih & Susanto, 2011), dan dengan demikian IWB dan kepuasan kerja keduanya mempengaruhi turnover, tetapi sebaliknya. Hal ini menunjukkan bahwa kreativitas dan kepuasan kerja saling berhubungan karena kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kreativitas dan penciptaan pengetahuan. Dalam penelitian ini kepuasan kerja diperkenalkan sebagai variabel moderasi dalam kaitannya dengan efektivitas otonomi pekerjaan dan kepercayaan inovasi pada IWB. Fikri et al. (2021) telah menunjukkan pentingnya kepuasan kerja untuk motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik juga ditemukan signifikan untuk IWB (Zhang dan Bartol, 2010; Grant dan Berry, 2011). Dengan demikian kepuasan kerja diharapkan penting bagi IWB karena keduanya terkait dengan motivasi intrinsik. Kausalitas keterkaitan ini menyebabkan kesulitan karena IWB dan kepuasan kerja keduanya dilihat sebagai hasil pekerjaan (Chen dan Aryee, 2007). IWB dan kepuasan kerja telah diperlakukan sebagai objek terpisah untuk optimasi manajerial. Oleh karena itu, menyelidiki keterkaitan antara kepuasan kerja dan IWB dipandang sebagai tugas utama yang dapat membantu memperjelas fungsi organisasi yang optimal (Shipton et al., 2006; Shih dan Susanto, 2011). IWB dan kepuasan kerja keduanya penting untuk fungsi organisasi (Fayzhall, Asbari, Purwanto, Goestjahjanti, et al., 2020; Fikri et al., 2021; Novitasari et al., 2020; Yuwono, Novitasari, Asbari, et al., 2020). Dalam melakukan ini, sangat penting untuk membedakan antara kepuasan kerja individu dan kepuasan rekan kerja. Pada tingkat kelompok IWB ditemukan berhubungan negatif dengan kepuasan rekan kerja (Tierney, 1997). Hal ini karena ketegangan internal karyawan inovatif dan non-inovatif. Pada tingkat individu, kepercayaan diri karyawan kepuasan kerja yang dirasakan akan, seperti yang dinyatakan teori, meningkatkan motivasi intrinsik mereka dan dengan demikian karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mendapatkan lebih banyak otonomi pekerjaan dan dengan demikian menunjukkan tingkat upaya ekstra-peran IWB yang lebih tinggi. Kepuasan kerja dalam hal ini akan meningkatkan perhatian dan kinerja karyawan dalam sejalan dengan teori yang ada (Judge et al., 2001). Hal ini juga akan mempengaruhi efektivitas otonomi pekerjaan, dan karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan lebih termotivasi secara intrinsik dan dengan demikian lebih efisien ketika bekerja secara mandiri. Kepuasan kerja lebih penting untuk pengaruh kepercayaan inovasi pada IWB. Kepuasan kerja digambarkan penting untuk motivasi intrinsik (Amabile

et al., 1996). Ketika kepuasan kerja tinggi, motivasi intrinsik akan meningkat dan lingkungan yang dicirikan oleh kepercayaan inovasi akan memberi karyawan lebih banyak insentif untuk menjadi inovatif. Ketika kepuasan kerja tinggi, pengaruh kepercayaan inovasi pada IWB akan lebih signifikan, karena kepuasan kerja yang tinggi juga merupakan proksi kecocokan pekerjaan karyawan dalam kaitannya dengan permintaan kreatif (Tierney, 1997). Gambar 1 menyajikan model konseptual yang dikembangkan dalam penelitian ini. Model tersebut menunjukkan hipotesis yang dijelaskan dalam penelitian ini. Argumentasi utama dari model ini adalah bahwa lingkungan inovasi batin yang dicirikan oleh otonomi pekerjaan dan kepercayaan inovasi akan memfasilitasi kinerja kerja inovatif yang tinggi di antara karyawan yang disebut sebagai IWB. Efektivitas lingkungan batin ini dimoderatori oleh kepuasan kerja.

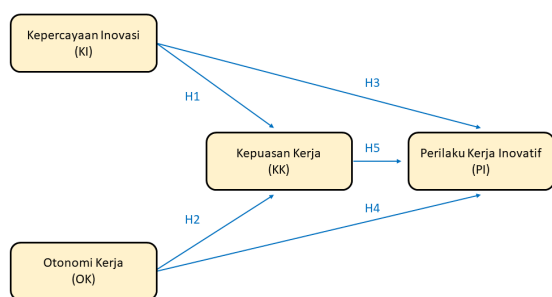
Metode Penelitian

Menurut Creswell & Creswell (2017), jika tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan pengaruh antar variabel yang diteliti, maka pendekatan kuantitatif adalah yang terbaik. Metode penelitian kuantitatif adalah cocok dalam menguji teori dan hipotesis melalui penggunaan seperangkat alat statistik (Creswell & Creswell, 2017). Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode survei untuk menguji hipotesis yang dirumuskan. Sifat penelitian ini melibatkan efek dependen antara konstruk laten dan variabel manifest, oleh karena itu, model pengukuran reflektif cocok untuk penelitian ini (Hair Jr et al., 2017). Semua item yang diadopsi dinilai pada skala Likert lima poin dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Instrumen kepercayaan inovasi, 4 item (KI1-K4) diadaptasi dari Chris et al. (2002). Instrumen untuk mengukur otonomi kerja, 4 item (OK1-OK4) mengadopsi dari Marchese & Ryan (2001). Instrumen untuk mengukur kepuasan kerja, 3 item (KK1-KK3) mengadopsi Bysted (2013). Sedangkan untuk mengukur perilaku kerja inovatif, lima item (PI1-PI5) mengadopsi dari Jong & Hartog (2008).

Teknik statistik paling populer di bawah Structural Equation Model SEM adalah berbasis kovarian pendekatan (CB-SEM) dan teknik kuadrat terkecil parsial berbasis varian (PLS-SEM) (Sarstedt et al., 2014). Namun, PLS-SEM akhir-akhir ini mendapat perhatian yang luas di banyak orang disiplin ilmu seperti pemasaran, manajemen strategis, sistem informasi manajemen, dan cabang keilmuan lainnya

(Purwanto et al., 2019; Purwanto, Asbari, & Santoso, 2021d, 2021a, 2021b, 2021c; Purwanto, Asbari, et al., 2020; Purwanto, Asbari, Santoso, et al., 2021). Kemampuan PLS-SEM untuk menangani permasalahan *problematic modelling* yang biasa terjadi di lingkungan social ilmu pengetahuan seperti karakteristik data yang tidak biasa (misalnya data non-normal) dan model yang sangat kompleks adalah alasan penting di balik peningkatan penggunaan pendekatan ini. Mengingat keuntungan dari pendekatan ini, penelitian ini menggunakan PLS-SEM untuk menguji secara keseluruhan dari hipotesis yang diajukan. Perangkat lunak SmartPLS dilakukan untuk mengevaluasi masing-masing *outer model* dan *inner model*. Pengujian *outer model* dilakukan untuk memastikan keandalan dan validitas pengukuran, sedangkan hipotesis yang diperkenalkan diperiksa melalui *inner model*.

Menurut Sekaran & Bougie (2003) kerangka teoritis merupakan fondasi di mana seluruh proyek penelitian didasarkan. Dari kerangka teoritis bisa disusun hipotesis yang dapat diuji untuk mengetahui apakah teori yang dirumuskan valid atau tidak. Lalu kemudian selanjutnya akan dapat diukur dengan analisis statistik yang tepat. Untuk itu, penulis membangun model penelitian sebagai mana disebut pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Maka berdasarkan kajian pustaka sebelumnya, maka disusun hipotesis sebagai berikut:
H1: Kepercayaan Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
H2: Otonomi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
H3: Kepercayaan Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif

H4: Otonomi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif
H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif
H6: Kepercayaan Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui moderasi kepuasan kerja
H7: Otonomi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui moderasi kepuasan kerja

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Total ada 173 pegawai yang berpartisipasi, terdiri dari laki-laki (78,6%) dan perempuan (21,4%). Responden memiliki kelompok umur yang berbeda-beda, berkisar antara di bawah usia 29 tahun (47,6%), 30-49 tahun (44,5%), dan lebih dari usia 50 tahun (7,9%). Lama kerja mereka juga beragam, 34% di antaranya di bawah 5 tahun, 50% sudah bekerja antara 5-10 tahun, dan 16% sisanya telah bekerja lebih dari 10 tahun. Pendidikan tertinggi responden adalah mayoritas setingkat SLTA (SMA/SMK) yakni 75%, dan sisanya 25% adalah sarjana.

Tahap pengujian model pengukuran meliputi pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan. Sementara untuk menguji reliabilitas konstruk digunakan nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Hasil analisis PLS dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian jika seluruh indikator dalam model PLS telah memenuhi syarat validitas konvergen, validitas deskriminan dan uji reliabilitas. Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstraknya. Pada sebagian besar referensi, bobot faktor sebesar 0,7 atau lebih dianggap memiliki validasi yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten (Chin, 1998; Ghazali, 2014; Hair et al., 2010). Pada penelitian ini batas minimal besarnya *loading factor* yang diterima adalah 0,7, dan dengan syarat nilai AVE setiap konstruk > 0,5 (Ghozali, 2014). Setelah melalui pengolahan SmartPLS 3.0, seluruh indikator telah memiliki nilai *loading factor* di atas 0,7 dan nilai AVE di atas 0,5. Model fit atau valid dari penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2. Jadi dengan demikian, validitas konvergen dari model penelitian ini sudah memenuhi syarat (Purwanto et al., 2019; Purwanto, Asbari, et al., 2020; Purwanto, Asbari, & Santoso, 2021d, 2021a;

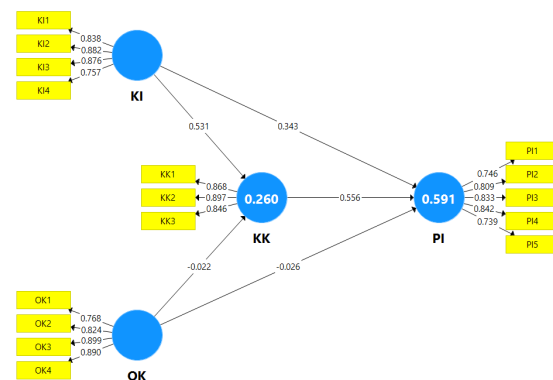
Purwanto, Asbari, Santoso, et al., 2021). Nilai loadings, cronbach's alpha, composite reliability dan AVE setiap konstruk selengkapnya dapat dilihat Tabel 2.

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel laten lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika nilai kuadrat AVE masing-masing konstruk eksogen (nilai pada diagonal) melebihi korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (nilai di bawah diagonal) (Ghozali, 2014). Hasil pengujian *discriminant validity* adalah dengan menggunakan nilai kuadrat AVE, yakni dengan melihat Fornell-Larcker Criterion Value diperoleh sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3. Hasil uji validitas deskriminan pada tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai akar kuadrat AVE di atas nilai korelasi dengan konstruk laten lainnya (melalui kriteria Fornell-Larcker). Demikian juga nilai cross-loading seluruh item dari suatu indikator lebih besar dari item indikator lainnya sebagaimana disebut pada Tabel 3, sehingga dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi validitas deskriminan (Fornell & Larcker, 1981).

Selanjutnya dilakukan evaluasi *collinearity* untuk mengetahui ada tidaknya masalah *collinearity* pada model. Untuk menemukan *collinearity* tersebut, diperlukan statistik *collinearity* VIF dari setiap konstruk. Jika VIF lebih dari 5, maka model memiliki *collinearity* (Hair et al., 2014). Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4, semua skor VIF kurang dari 5, yakni hasil

dari model struktural *collinearity* mengungkapkan nilai VIF di bawah 2. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian ini tidak ada masalah multikolinearitas.

Reliabilitas konstruk dapat dinilai dari nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari masing-masing konstruk. Nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* yang disarankan adalah lebih dari 0,7 (Ghozali, 2014). Hasil uji reliabilitas pada tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,7 (> 0,7). Kesimpulannya, seluruh konstruk telah memenuhi reliabilitas yang dipersyaratkan.



Gambar 2. Model Penelitian Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2022)

Tabel 1. Cronbach's Alpha, Composite Reliability, and Average Variance Extracted (AVE)

	CRONBACH'S ALPHA	RHO_A	COMPOSITE RELIABILITY	AVERAGE VARIANCE EXTRACTED (AVE)
KI	0,860	0,867	0,905	0,705
KK	0,840	0,840	0,904	0,758
OK	0,868	0,882	0,910	0,717
PI	0,853	0,856	0,895	0,632

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2022)

Tabel 2. Discriminant Validity

	KI	KK	OK	PI
KI	0,840			
KK	0,510	0,870		
OK	0,969	0,493	0,847	
PI	0,601	0,718	0,580	0,795

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2022)

Tabel 3. Collinearity (VIF)

	KI	KK	OK	PI
KI			16,247	16,629
KK				1,352
OK			16,247	16,248
PI				

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2022)

Tabel 4. Nilai R Square

	R SQUARE	R SQUARE ADJUSTED
KK	0,260	0,259
PI	0,591	0,590

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2022)

Tabel 5. Hypotheses Testing

HIPO.	HUBUNGAN	ORIGINAL SAMPLE (O)	SAMPLE MEAN (M)	STANDARD DEVIATION (STDEV)	T STATISTICS (O/STDEV)	P VALUES	DECISION
H1	KI -> KK	0,531	0,525	0,094	5,660	0,000	Didukung
H2	OK -> KK	-0,022	-0,016	0,093	0,236	0,814	Tidak Didukung
H3	KI -> PI	0,343	0,345	0,087	3,957	0,000	Didukung
H4	OK -> PI	-0,026	-0,027	0,086	0,300	0,764	Tidak Didukung
H5	KK -> PI	0,556	0,557	0,022	25,222	0,000	Didukung
H6	KI -> KK -> PI	0,296	0,292	0,052	5,653	0,000	Didukung
H7	OK -> KK -> PI	-0,012	-0,009	0,052	0,235	0,814	Tidak Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2022)

Pengujian hipotesis dalam PLS disebut juga sebagai uji inner model. Uji ini meliputi uji signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung serta pengukuran besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Uji pengaruh dilakukan dengan menggunakan uji t-statistik dalam model analisis *partial least squared* (PLS) dengan menggunakan bantuan *software* SmartPLS 3.0, Dengan teknik *bootstrapping*, diperoleh nilai *R Square* dan nilai uji signifikansi sebagaimana Tabel 5.

Pembahasan

Berdasarkan Tabel 4, nilai *R Square* kepuasan kerja (KK) sebesar 0,260 yang berarti bahwa variable kepuasan kerja (KK) mampu dijelaskan oleh variabel kepercayaan inovasi (KI) dan otonomi kerja (OK) sebesar 26,0%, sedangkan sisanya sebesar 74,0% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam

penelitian ini. Sementara itu, nilai *R Square* perilaku inovatif pegawai (PI) sebesar 0,591 yang berarti bahwa variabel perilaku inovatif pegawai (PI) mampu dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja (KK), kepercayaan inovasi (KI) dan otonomi kerja (OK) sebesar 59,1%, sedangkan sisanya sebesar 40,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Sedangkan Tabel 5 menampilkan *t-statistics* dan *p-values* yang menunjukkan pengaruh antar variable penelitian yang telah disebutkan. Otonomi pekerjaan adalah bagian mendasar dari lingkungan yang inovatif (Janssen & Van Yperen, 2004). Otonomi memberi karyawan kebebasan yang diperlukan untuk mengeksplorasi peluang baru. Berbeda dengan yang dihipotesiskan, hasil penelitian ini menyebutkan bahwa otonomi kerja tidak berpengaruh (*p-value* 0,814) terhadap kepuasan kerja dan perilaku kerja inovatif (PI). Efek ini tidak

sejalan dengan teori yang disebutkan oleh Janssen & Van Yperen (2004). Dengan demikian hipotesis H2, H4 dan H7 tidak didukung. Kepercayaan inovasi berkontribusi pada kesiapan lingkungan untuk inisiatif inovatif. Kepercayaan membuat karyawan percaya diri saat menyampaikan saran dan masukan. Sebagaimana hipotesis penelitian ini, hasil penelitian ini mendapatkan fakta bahwa kepercayaan inovasi memiliki efek positif dan signifikan pada kepuasan kerja dan IWB. Dengan demikian hipotesis H1, H3, dan H6 didukung.

Kepuasan kerja dihipotesiskan memiliki efek moderasi pada hubungan antara otonomi kerja dan IWB. Namun, hasil penelitian ini menemukan bahwa hak tersebut tidak ditemukan pengaruh langsung yang signifikan. Oleh karena itu hipotesis H7 ditolak. Kepuasan kerja tidak meningkatkan pengaruh otonomi kerja terhadap IWB. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja karyawan tidak mempengaruhi keterlibatan mereka ketika menghasilkan perbaikan inovatif dari pekerjaan mereka.

Selanjutnya, penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan langsung secara signifikan dengan IWB. Temuan ini menguatkan apa yang telah dijelaskan oleh para peneliti sebelumnya tentang hal serupa (Al-edenat, 2018, 2018; Nikpour, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki energi jiwa yang kuat untuk menghasilkan solusi baru untuk pekerjaannya. Alhasil hipotesis H6 didukung. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dikombinasikan dengan kepercayaan inovasi yang tinggi akan menambah ide-ide yang lebih inovatif bagi organisasi. Hasil ini semakin membuat karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan mampu memperkenalkan ide-ide inovatif di lingkungan kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa otonomi kerja tidak berpengaruh terhadap IWB pada karyawan industry manufaktur. Hal ini menggarisbawahi peran manajer untuk menyelaraskan potensi masing-masing karyawan yang sudah tinggi agar focus pada apa yang menjadi tujuan organisasi, sehingga kiprah mereka mendukung positif terhadap kinerja inovasi organisasi. Sedangkan kepercayaan inovasi diidentifikasi sebagai pusat untuk menciptakan lingkungan batin yang mendukung untuk inovasi. Lingkungan yang ditandai dengan kepercayaan inovasi memfasilitasi keinginan di antara karyawan untuk berkontribusi dengan wawasan baru. Dalam konteks industry manufaktur penelitian ini, efek positif dari kepercayaan inovasi dapat disebabkan oleh banyaknya inovasi proses, yang pada umumnya

berimplikasi positif terhadap lingkungan kerja. Akan menarik untuk membahas pengaruh kepercayaan inovasi dalam lingkungan yang dicirikan oleh berbagai jenis inovasi (misalnya produk, layanan, model bisnis) dan untuk memperjelas sejauh mana pengaruh kepercayaan inovasi berlaku di berbagai sektor. Hasil penelitian ini menggarisbawahi bahwa kepercayaan inovasi berpengaruh pada IWB, dan dari sudut pandang teoretis efek ini harus paling signifikan untuk inovasi proses.

Kepuasan kerja secara positif memoderasi hubungan antara kepercayaan inovasi dan IWB. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi terletak di lingkungan yang bercirikan dengan kepercayaan inovasi akan membawa kinerja yang lebih inovatif, karena mereka tahu lingkungan mereka akan merespons secara positif inisiatif inovatif ini. Studi sebelumnya telah menemukan efek negatif dari kepuasan keseluruhan pada IWB (Shih dan Susanto, 2011). Dalam penelitian ini ditunjukkan bahwa ketika mengoreksi tingkat kepercayaan inovasi, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap IWB. Oleh karena itu, kepercayaan inovasi dapat menjadi komponen kunci dalam mengubah lingkungan yang disfungsi menjadi berfungsi dengan baik lingkungan inovatif, serta lingkungan inovatif yang berfungsi dengan baik harus mensyaratkan bahwa karyawan dapat menghasilkan peningkatan inovatif sambil mempertahankan kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja memberikan dorongan pada kinerja inovatif di lingkungan yang ditandai dengan kepercayaan inovasi. Dalam hal ini, kepercayaan inovasi sangat penting karena mengubah lingkungan inovatif menjadi lingkungan fungsional dan dinamis di mana karyawan dapat dengan bebas membawa ide-ide baru ke dalam permainan tanpa takut akan reaksi negatif rekan kerja. Selanjutnya, kepercayaan inovasi menyelaraskan kepuasan karyawan dan IWB. Dalam studi karyawan industry manufaktur ini, temuan ini menarik. Dalam konteks krisis ekonomi, temuan ini tampaknya juga berlaku untuk sektor lain karena banyak perbaikan inovatif dalam periode perampingan terkait dengan administrasi dan proses; faktor yang harus diklarifikasi melalui penelitian lanjutan di masa depan.

Kesimpulan

Kesimpulannya, kepuasan kerja memiliki efek moderasi positif pada kepercayaan inovasi yang mempengaruhi IWB. Kepercayaan inovasi ditemukan sebagai variabel kontekstual yang penting karena

mengubah lingkungan inovatif yang disfungsi menjadi lingkungan inovatif yang dinamis dan fungsional. Kepuasan kerja secara positif memoderasi hubungan antara kepercayaan inovasi dan IWB yang menyiratkan bahwa pekerja yang puas akan menghasilkan lebih banyak ide menghadapi lingkungan yang menerima ide-ide inovatif. Dari sudut pandang manajerial, studi ini menyoroti pentingnya menciptakan organisasi yang siap untuk inovasi di semua tingkatan. Manajer perlu secara aktif menangani perspektif yang berbeda tentang ide-ide inovatif seperti yang dilihat oleh karyawan mereka, dan menciptakan kondisi di mana tidak ada karyawan yang merasa bahwa inovasi merupakan ancaman.

Referensi

- Afsar, B., Badir, Y., & Khan, M. M. (2015). Person–job fit, person–organization fit and innovative work behavior: The mediating role of innovation trust. *The Journal of High Technology Management Research*, 26(2), 105–116.
- Agistiawati, E., Asbari, M., Basuki, S., Yuwono, T., & Chidir, G. (2020). Exploring the Impact of Knowledge Sharing and Organizational Culture on Teacher Innovation Capability. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(3), 62–77.
<http://www.ijmsjournal.org/volume3-issue3.html>
- Al-edenat, M. (2018). Reinforcing innovation through transformational leadership: mediating role of job satisfaction. *Journal of Organizational Change Management*, 31(4), 810–838. <https://doi.org/10.1108/JOCM-05-2017-0181>
- Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and creativity at work. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 367–403.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154–1184.
- Asbari, M., Bernarto, I., Pramono, R., Purwanto, A., Hidayat, D., Sopa, A., Alamsyah, V. U., Senjaya, P., Fayzhall, M., & Mustofa. (2020). The effect of work–family conflict on job satisfaction and performance: A study of Indonesian female employees. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 6724–6748.
- Asbari, M., Bernarto, I., Purwanto, A., Wijayanti, L. M., & Hyun, C. C. (2020). *The Impacts of Leadership and Culture on Work Performance in Service Company and Innovative Work Behavior As Mediating Effects*.
- Asbari, M., Chi Hyun, C., Wijayanti, L. M., Imelda, D., & Purwanto, A. (2020). Hard Skills Atau Soft Skills: Manakah Yang Lebih Penting Bagi Inovasi Guru. *Edumaspul - Jurnal Pendidikan*, 4(1), 1–20.
https://www.researchgate.net/publication/339274657_HARD_SKILLS_ATAU_SOFT_SKILLS_MANAKAH_YANG_LEBIH_PENTING_BAGI_INOVASI_GURU
- Asbari, M., Fayzhall, M., Goestjahjanti, F. S., Winanti, Yuwono, T., Hutagalung, D., Basuki, S., Maesaroh, S., Mustofa, Chidir, G., Yani, A., & Purwanto, A. (2020). Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Organisasi Pembelajaran Terhadap Kapasitas Inovasi Sekolah. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 6724–6748.
<https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycounts/article/view/421>
- Asbari, M., Hyun, C. C., Wijayanti, L. M., Winanti, Fayzhall, M., & Putra, F. (2020). Hard Skills Dan Soft Skills: Apa Membangun Inovasi Guru Sekolah Islam? *Journal EVALUASI*, 4(1), 143.
<https://doi.org/10.32478/evaluasi.v4i1.362>
- Asbari, M., & Novitasari, D. (2020). Pengaruh Aktivitas Berbagi Pengetahuan dan Mediasi Budaya terhadap Kemampuan Inovasi Guru. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(1), 324–334.
<http://journal2.um.ac.id/index.php/jmsp/article/view/15253>
- Asbari, M., Novitasari, D., Purwanto, A., Fahmi, K., & Setiawan, T. (2021). Self-leadership to Innovation: The Role of Knowledge Sharing. *International Journal of Social and Management Studies (IJSMS)*, 2(05), 21–36.
- Asbari, M., Novitasari, D., Purwanto, A., Fahmi, K., &

- Setiawan, T. (2021). Self-leadership to Innovation: The Role of Knowledge Sharing. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 02(05), 21–36.
<https://ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/68>
- Asbari, M., Prasetya, A. B., Santoso, P. B., & Purwanto, A. (2021). From Creativity to Innovation: The Role of Female Employees' Psychological Capital. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 02(02), 66–77.
<https://ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/18>
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021a). From Leadership to Innovation: Managing Employee Creativity. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 143–154.
<https://doi.org/https://doi.org/10.36407/jmsa.b.v4i1.287>
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021b). Membangun Kesiapan Berubah dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional versus Transaksional. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 54–71.
- Asbari, M., Purwanto, A., Maesaroh, S., Hutagalung, D., Mustikasiwi, A., Ong, F., & Andriyani, Y. (2020). Impact of Hard Skills, Soft Skills and Organizational Culture : Lecturer Innovation Competencies As Mediating. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 142–155.
<https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/419>
- Asbari, M., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., Purwanto, A., Santoso, B., & Article, H. (2019). Effect of Tacit and Explicit Knowledge Sharing on Teacher Innovation Capability. *Dinamika Pendidikan*, 14(2), 227–243.
<https://doi.org/10.15294/dp.v14i2.22732>
- Bysted, R. (2013). Innovative employee behaviour: The moderating effects of mental involvement and job satisfaction on contextual variables. *European Journal of Innovation Management*, 16(3), 268–284. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2011-0069>
- Chidir, G., Kumoro, D. F. C., Johan, M., Asbari, M., & Novitasari, D. (2021). Learning dan Coaching: Analisis Anteseden Manajemen Kinerja Dosen. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(2), 293–315.
- Chin, W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling* (E. Modern Methods for Business Research, In: G. A. Marcoulides (ed.)). Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- Chris, W., Kerrie, L., Clegg, C., Unsworth, K., Epitropaki, O., & Parker, G. (2002). This is the author version of article published as : Implicating trust in the innovation process. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, 409–422.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Dhar, R. L. (2016). Ethical leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy. *Tourism Management*, 57, 139–148.
- Dorenbosch, L., Engen, M. L. va., & Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129–141.
<https://doi.org/10.1111/j.1476-8691.2005.00333.x>
- Fayzhall, M., Asbari, M., Purwanto, A., Basuki, S., Hutagalung, D., Maesaroh, S., Chidir, G., Goestjahjanti, F. S., & Andriyani, Y. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kapabilitas Inovasi Guru Dalam Perspektif Organizational Learning. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 64–91. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/413>
- Fayzhall, M., Asbari, M., Purwanto, A., Goestjahjanti, F. S., Yuwono, T., Radita, F. R., Yulia, Y., Cahyono, Y., & Suryani, P. (2020). Transformational versus Transactional Leadership: Manakah yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru? *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 256–275. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/463>

- Fikri, M. A. A., Asbari, M., Hutagalung, D., Amri, L. H. A., & Novitasari, D. (2021). Quo Vadis Motivasi Intrinsik Pegawai: Peran Strategis Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja. *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 4025–4040. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/1397/pdf>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goestjahjanti, F. S., Asbari, M., Purwanto, A., Agistiawati, E., Fayzhall, M., Radita, F. R., Maesaroh, S., Asnaini, S. W., Chidir, G., Yani, A., Singgih, E., Sudiyono, R. N., Basuki, S., Yuwono, T., Hutagalung, D., Wijayanti, L. M., & Hyun, C. C. (2020). Pengaruh Organizational Learning Terhadap Peningkatan Hard Skills, Soft Skills Dan Inovasi Guru. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 87–97. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/436>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced issues in partial least squares structural equation modeling*. saGe publications.
- Haq, S., Asbari, M., Sukriyah, Novitasari, D., & Abadiyah, S. (2022). The Homeschooling Head Performance: How The Role of Transformational Leadership, Motivation, and Self-Efficacy? *International Journal of Social and Management Studies*, 03(01), 167–179. <https://www.ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/96/80>
- Hashim, K. L. (2021). *Enhancing Innovative Work Behaviour of Malaysian Public Sector Employees*. 6(2), 253–265.
- Hutagalung, D., Asbari, M., Fayzhall, M., Ariyanto, E., Agistiawati, E., Sudiyono, R. N., Waruwu, H., Goestjahjanti, F. S., Winanti, & Yuwono, T. (2020). Peran Religiusitas, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Mediasi Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Guru. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 311–326. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/483>
- Hutagalung, D., Novitasari, D., Silitonga, N., Asbari, M., & Supiana, N. (2021). Membangun Inovasi Organisasi: Antara Kepemimpinan Transformasional dan Proses Manajemen Pengetahuan. *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 4568–4583. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/1522>
- Hutagalung, D., Sopa, A., Asbari, M., Cahyono, Y., Maesaroh, S., & Chidir, G. (2020). Influence of Soft Skills, Hard Skills and Organization Learning on Teachers' Performance through Innovation Capability as Mediator. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 54–66. <http://www.jcreview.com/?mno=101978>
- Jamshed, R., & Siddiqui, D. A. (2020). Organizational Culture, Job Satisfaction and performance: The Mediating Role of Innovation and Motivation: Evidence Form Workplaces in Pakistan. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3510623>
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368–384.
- Jong, J. P. J. D., & Hartog, D. N. Den. (2008). Innovative Work Behavior : Measurement and Validation. *Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs*, November, 1–27.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376.
- Jumiran, Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Sutardi, D., Sasono, I., & Asbari, M. (2020a). Pengaruh

- Dimensi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Studi Kasus pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 600–621.
- Jumiran, Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Sutardi, D., Sasono, I., & Asbari, M. (2020b). Pengaruh Dimensi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Studi Kasus pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 600–621. <https://ummaspul.ejournal.id/Edupsycouns/article/view/555>
- Kanat-Maymon, Y., & Reizer, A. (2017). Supervisors' autonomy support as a predictor of job performance trajectories. *Applied Psychology*, 66(3), 468–486.
- Marchese, M. C., & Ryan, J. (2001). Capitalizing on the benefits of utilizing part-time employees through job autonomy. *Journal of Business and Psychology*, 15(4), 549–560. <https://doi.org/10.1023/A:1007814816178>
- Nikpour, A. (2018). Psychological Empowerment and Organizational Innovation: Mediating Role of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, 7(2), 106–119. <https://doi.org/10.33844/ijol.2018.60421>
- Novitasari, D., Asbari, M., Purwanto, A., Iskandar, J., Sutardi, D., Silitonga, N., & Putra, A. S. (2020). Peran Social Support terhadap Work Conflict, Kepuasan dan Kinerja. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM)*, 5(2), 187–202. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30736%2Fjpim.v5i2.350>
- Novitasari, D., Asbari, M., & Sasono, I. (2021). Pengaruh Religiusitas dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 117–130. <https://doi.org/https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i1.268>
- Novitasari, D., Hutagalung, D., Amri, L. H. A., Nadeak, M., & Asbari, M. (2021a). Kinerja Inovasi di Era Revolusi Industri 4.0: Analisis Knowledge-Oriented Leadership dan Kapabilitas Manajemen Pengetahuan. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(4), 1245–1260. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i4.520>
- Novitasari, D., Hutagalung, D., Amri, L. H. A., Nadeak, M., & Asbari, M. (2021b). Kinerja Inovasi Di Era Revolusi Industri 4.0: Analisis Knowledge-Oriented Leadership Dan Kapabilitas Manajemen Pengetahuan. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(4), 1245–1260.
- Novitasari, D., Napitupulu, B. B. J., Abadiyah, S., Silitonga, N., & Asbari, M. (2022). Linking between Brand Leadership , Customer Satisfaction , and Repurchase Intention in the E-commerce Industry. *International Journal of Social and Management Studies*, 03(01), 280–289. <https://ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/109/90>
- Novitasari, D., Supriatna, H., Asbari, M., Nugroho, Y. A., & Nadeak, M. (2021). Exploring the Impact of Trust in Leader and Knowledge Sharing on Employee Innovation. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 02(03), 47–62. <https://www.ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/30>
- Nugroho, Y. A., Asbari, M., Putra, F., Riyanto, & Chidir, G. (2021). Manager as Coach: Eskalasi Kinerja Pegawai melalui Managerial Coaching. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 4708–4718. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/1559>
- Nugroho, Y. A., Hutagalung, D., Asbari, M., Supriatna, H., & Novitasari, D. (2021). Mempertahankan Kinerja Karyawan UMKM: Analisis Pengaruh Managerial Coaching dan Motivasi Intrinsik. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 54–68.
- Nuryanti, Y., Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Fauji, A., Gazali, & Asbari, M. (2020). Meningkatkan Komitmen Organisasional Dosen: Analisis Pengaruh Kepemimpinan Perguruan Tinggi dan Kepuasan Intrinsik & Ekstrinsik Dosen. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology*

- and Counseling*, 2(1), 561–581.
<https://ummaspul.ejournal.id/Edupsyscouns/article/view/551>
- Pajuoja, M., & Viitala, R. (2020). Managerial coaching and innovative work behaviour: Different needs in different dimensions. *ISPIM Conference Proceedings*, 1–20.
- Prameswari, M., Asbari, M., Purwanto, A., Ong, F., Kusumaningsih, S. W., Mustikasiwi, A., Chidir, G., Winanti, & Sopa, A. (2020). The impacts of leadership and organizational culture on performance in Indonesian public health: The mediating effects of innovative work behavior. *International Journal of Control and Automation*, 13(2), 216–227.
<http://sersec.org/journals/index.php/IJCA/article/view/7630>
- Pramono, T., Asbari, M., Supriatna, H., Nugroho, Y. A., & Novitasari, D. (2021a). Rahasia Inovasi Karyawan Wanita di Era Digital: Analisis Modal Psikologis dan Dukungan Kepemimpinan. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 1–17. <https://e-journal.umc.ac.id/index.php/VL/article/view/1924>
- Pramono, T., Asbari, M., Supriatna, H., Nugroho, Y. A., & Novitasari, D. (2021b). Rahasia Inovasi Karyawan Wanita di Era Digital: Analisis Modal Psikologis dan Dukungan Kepemimpinan. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 1–17.
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021a). Analisis Data Penelitian Manajemen Pendidikan: Perbandingan Hasil antara Amos, SmartPLS, WarpPLS, dan SPSS untuk Jumlah Sampel Kecil. *International Journal of Social, Policy and Law (IJOSPL)*, 01(01), 111–122.
<https://ijospl.org/index.php/ijospl/article/view/64>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021b). Analisis Data Penelitian Marketing: Perbandingan Hasil antara Amos, SmartPLS, WarpPLS, dan SPSS untuk Jumlah Sampel Besar. *Journal of Industrial Engineering & Management Research (JIEMAR)*, 2(4), 216–227.
<https://www.jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/178/138>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021c). Analisis Data Penelitian Sosial dan Manajemen: Perbandingan Hasil antara Amos, SmartPLS, WarpPLS, dan SPSS untuk Jumlah Sampel Medium. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 02(04), 43–53.
<https://www.ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/50/40>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021d). Education Management Research Data Analysis: Comparison of Results between Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, Smartpls, Warppls, And SPSS for Small Samples. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 382–399. <https://e-journal.ikhac.ac.id/index.php/nidhomulhaq/article/view/1575>
- Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, T. I., Haque, M. G., & Nurjaya. (2019). Marketing Research Quantitative Analysis for Large Sample: Comparing of Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, SmartPLS, WarpPLS, and SPSS. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik*, 9(2), 355–372.
<https://ojs.unm.ac.id/iap/article/view/22803>
- Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, T. I., Paramarta, V., & Sunarsih, D. (2020). Social and Management Research Quantitative Analysis for Medium Sample: Comparing of Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, SmartPLS, WarpPLS, and SPSS. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik*, 9(2), 518–532.
<https://ojs.unm.ac.id/iap/article/view/22804>
- Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, T. I., Sunarsi, D., & Ilham, D. (2021). Education Research Quantitative Analysis for Little Respondents: Comparing of Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, SmartPLS, WarpPLS, and SPSS. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 4(2), 335–350.
<https://e-journal.my.id/jsgp/article/view/1326>
- Purwanto, A., Bernarto, I., Asbari, M., Wijayanti, L. M., Choi, &, & Hyun, C. (2020). The Impacts of Leadership and Culture on Work Performance in Service Company and Innovative Work

- Behavior As Mediating Effects. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 2(1), 283–291. <http://e-journal.stie-kusumanegara.ac.id>
- Purwanto, A., Novitasari, D., & Asbari, M. (2022). Tourist Satisfaction and Performance of Tourism Industries: How The Role of Innovative Work Behaviour, Organizational Citizenship Behaviour? *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(1), 1–12. <https://jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/246>
- Rahardja, E. (2017). OPTIMALISASI FUNGSI SDM SEBAGAI UPAYA MENCIPTAKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF BERKELANJUTAN. *JURNAL BISNIS STRATEGI*, 6(4), 58–66.
- Riyanto, R., Asbari, M., Nadeak, M., & Novitasari, D. (2021). Analisis Mediasi Perencanaan Tim Kerja Dosen pada Pengaruh Team efficacy dan Iklim Keamanan Psikologis terhadap Kinerja Tim. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 8(2), 202–213.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R., & Hair Jr, J. F. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 105–115.
- Scott, S., & Bruce, R. (1994). Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607. <https://doi.org/10.1049/iet-rsn:20080009>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2003). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* (Sixth edit). John Wiley and Sons, Inc.
- Shao, Z., & Huang, Q. (2018). Transformational leadership and IS extended use-the mediating role of job autonomy and moderating role of IT nnovateness. *Pacis*, 9.
- Shih, H., & Susanto, E. (2011). Is innovative behavior really good for the firm? Innovative work behavior, conflict with coworkers and turnover intention: Moderating roles of perceived distributive fairness. *International Journal of Conflict Management*.
- Suprapti, Asbari, M., Cahyono, Y., & Mufid, A. (2020). Leadership Style, Organizational Culture and Innovative Behavior on Public Health Center Performance During Pandemic Covid-19. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.7777/jiemar.v1i2>
- Suroso, Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Chidir, G., & Asbari, M. (2021). Managing MSME Innovation Performance : Analysis of Knowledge-Oriented Leadership and Knowledge Management Capability. *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 4541–4555. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/1506>
- Suroso, Riyanto, Novitasari, D., Sasono, I., & Asbari, M. (2021). Esensi Modal Psikologis Dosen: Rahasia Kreativitas dan Inovasi di Era Education 4.0. *Edumaspul - Jurnal Pendidikan*, 5(1), 437–451. <https://ummaspul-e-journal.id/maspuljr/article/view/1240>
- Sutardi, D., Novitasari, D., Asbari, M., Silitonga, N., Nugroho, Y. A., Hutagalung, D., Mustofa, Chidir, G., Basuki, S., & Yuwono, T. (2020). Pengaruh Work-Family Conflict, Stres Kerja dan Social Support terhadap Kepuasan Kerja: Studi Kasus pada Guru Wanita di Tangerang. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 482–498. <https://ummaspul-e-journal.id/Edupsycouns/article/view/513>
- Tiara, B., Stefanny, V., Sukriyah, Novitasari, D., & Asbari, M. (2021). Inovasi di Era Informasi: Analisis Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Etis di Industri Manufaktur. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(6), 4651–4660.
- Tierney, P. (1997). The influence of cognitive climate on job satisfaction and creative efficacy. *Journal of Social Behavior and Personality*, 12(4), 831.
- Waruwu, H., Johan, M., Asbari, M., Supriatna, H., & Novitasari, D. (2021). EMPLOYEE COACHING: KATALISATOR KREATIVITAS DAN KINERJA PEGAWAI? *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 69–83.
- Wei, J., Chen, Y., Zhang, Y., & Zhang, J. (2020). How

does entrepreneurial self-efficacy influence innovation behavior? Exploring the mechanism of job satisfaction and Zhongyong thinking. *Frontiers in Psychology, 11*, 708.

Yuwono, T., Novitasari, D., Asbari, M., Sutardi, D., Mustofa, & Asbari, M. (2020). Peran Organizational Commitment terhadap Hubungan Work- Family Conflict dan Kepuasan Kerja Karyawan Wanita di Kota Seribu Industri Tangerang. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling, 2*(1), 524–540.
<https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/526/303>

Yuwono, T., Novitasari, D., Hutagalung, D., Sasono, I., Silitonga, N., & Asbari, M. (2020). Peran Organizational Justice terhadap Komitmen Organisasional: Analisis Mediasi Kepuasan Kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling, 2*(1), 582–599.
<https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/550>