

Peran Empowering Leadership Dalam Menumbuhkan Individual Innovative Behaviour pada Sektor Jasa

Andreas Wijaya¹, Tannia^{2*}, Juan Matthew Karsten³, Lia⁴
Universitas Bunda Mulia¹, Universitas Bunda Mulia², Universitas Bunda Mulia³,
Universitas Bunda Mulia⁴

E-mail: andreaswijaya15@gmail.com¹,

Tannia@bundamulia.ac.id², Juanmatthewkarsentirtaputra@gmail.com³ ⁴

ABSTRAK

Sistem pengelolaan sumber daya manusia yang merupakan kunci keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Perusahaan dalam menjalankan usahanya memerlukan karyawan yang mempunyai inovasi yang baik bagi kemajuan perusahaan yang dipengaruhi oleh kepemimpinan dalam kelompok kerja serta sistem belajar karyawan, dengan memiliki inovasi yang baik karyawan akan lebih efisien dalam bekerja dan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Penelitian ini bertujuan untuk: mengetahui pengaruh *Empowering Leadership* terhadap *Individual Innovative Behaviour*, pengaruh *Work Group Cohesiveness* terhadap *Individual Innovative Behaviour* pada karyawan sektor jasa. Penelitian ini menggunakan data primer yang didapat dari hasil kuisioner secara langsung kepada karyawan sektor jasa. Hasilnya, terdapat beberapa temuan dalam penelitian ini, yaitu peran kepemimpinan pemberdayaan (*empowering leadership*) justru tidak memiliki pengaruh, berbeda dengan variabel lainnya seperti *work group cohesiveness*, *individual learning orientation* yang justru memiliki pengaruh dalam menumbuhkan *individual innovative behaviour*

Kata kunci : *KemepimpinanPemberdayaan, Kekompakan Grup, Orientasi Belajar Individu, Perilaku Inovatif Individu*

ABSTRACT

The human resource management system is the key to the company's success in achieving its goals. Companies in running their business need employees who have good innovation for the progress of the company which is influenced by leadership in work groups and employee learning systems, by having good innovation employees will be more efficient at work and help the company achieve its goals. This study aims to: determine the effect of Empowering Leadership on Individual Innovative Behavior, the effect of Work Group Cohesiveness on Individual Innovative Behavior in service sector employees. This study uses primary data obtained from the results of the questionnaire directly to service sector employees. As a result, there are several findings in this study, namely that the role of empowering leadership actually has no influence, in contrast to other variables such as work group cohesiveness, individual learning orientation which actually have an influence in fostering individual innovative behavior.

Keyword : *Empowering Leadership, Group Cohesiveness, Individual Learning Orientation, Individual Innovative Behavior*

1. PENDAHULUAN

Saat ini memberdayakan karyawan menjadi salah satu kunci utama dalam menghadapi persaingan global. Setiap perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki *Individual Innovative Behaviour* (perilaku inovatif individu) yang dimana karyawan tersebut harus memiliki ide-ide cemerlang dan mandiri sehingga perusahaan mempunyai keunggulan kompetitif melalui sumber daya manusianya. Untuk meningkatkan perilaku inovatif mereka, individu juga harus memiliki pengaruh sosial dan legitimasi, yang merupakan sumber daya penting karena lebih mudah bagi mereka yang dipandang berpengaruh dan sah untuk meyakinkan para pembuat keputusan organisasi tentang nilai dan dampak dari ide-ide baru mereka (Perry-Smith & Mannucci, 2017). Studi terbaru menunjukkan bahwa meskipun minat dalam inovasi di tingkat perusahaan (Isaksen, S., & Tidd, 2007), masih ada sedikit fokus pada tingkat individu (Montani et al., 2014). Tinjauan sistematis baru-baru ini oleh (Bos-Nehles et al., 2017) berpendapat bahwa terdapat keterbatasan pengetahuan tentang bagaimana organisasi modern dapat mendorong inovasi individu, khususnya di sektor jasa. Ini adalah masalah kritis karena pegawai sektor jasa saat ini sedang mengalami pergeseran dalam kondisi kerja kontekstual mereka, serta dalam peran kerja baru yang memengaruhi individu secara berbeda (Bason, 2018). Ini panggilan untuk penyelidikan empiris bagaimana faktor-faktor seperti kepemimpinan - khususnya, memberdayakan kepemimpinan - mempengaruhi, mendorong dan memfasilitasi perilaku karyawan yang inovatif. Tinjauan terbaru lainnya oleh (Lukes & Stephan, 2017) tentang keadaan perilaku inovatif menyerukan pemahaman yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang mendorong inovasi individu di tempat kerja. Meskipun (Thurlings et al., 2015) berfokus pada penjelasan perilaku inovatif oleh guru, mereka juga menyerukan lebih banyak studi *cross-sectional* untuk mengeksplorasi kompleksitas dan sifat berbeda dari perilaku inovatif individu di tempat kerja. (Mulgan & Albury, 2003) mengakui bahwa kebutuhan dan harapan publik terus berkembang;

dengan demikian, pegawai publik berada di bawah tekanan untuk menjadi inovatif dan efisien dalam menyelesaikan tantangan di tempat kerja. Tantangan bagi organisasi sektor jasa adalah mereka sering beroperasi di bawah tekanan persaingan yang menghambat inovasi individu (Bysted & Jespersen, 2014); (Hartley, 2005). Sarjana yang telah mempelajari pengaruh perilaku inovatif telah menemukan bahwa hal itu mungkin tertahan oleh hambatan di sektor jasa (Borins, 2002);(Fernandez & Moldogaziev, 2013);(Damanpour et al., 2009). Hambatan ini dibangun oleh “lingkungan politik yang tidak memiliki tekanan kompetitif dan tuntutan untuk peningkatan kinerja yang terlihat di perusahaan swasta” (Bos-Nehles et al., 2017). Rintangan seperti itu menghambat – dan dalam kasus terburuk, berkurang – pengembangan inovasi individu melalui pemberdayaan dan pemberdayaan kepemimpinan. Organisasi jenis ini sering menghadapi kendala seperti kurangnya tujuan terkait nirlaba, kontrol politik tingkat tinggi, dan berbagai intervensi sosial dan politik (Suseno et al., 2019). Tujuan dari makalah ini adalah untuk mengatasi kesenjangan pengetahuan yang diidentifikasi oleh (Shanker et al., 2017) dan (Bos-Nehles et al., 2017) mengenai faktor-faktor yang mendorong perilaku inovatif individu di sektor jasa. Untuk mencapai tujuan ini, penelitian ini mengkaji perilaku seperti itu oleh individu dalam organisasi sektor jasa dalam kaitannya dengan tiga faktor berikut: (1) kepemimpinan yang memberdayakan, (2) kekompakan kelompok kerja, dan (3) orientasi belajar individu. Secara khusus, nilai pengujian hubungan ini di sektor jasa adalah karyawan sering menggunakan sumber daya yang tersedia untuk berinovasi (Bysted & Jespersen, 2014).

2. LANDASAN TEORI

Individual Innovative Behaviour

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Korzilius et al., 2017), karyawan diharapkan memiliki perilaku inovatif agar perusahaan dapat efektif dan berkelanjutan. Perilaku inovatif karyawan di tempat kerja juga

berkontribusi pada kinerja perusahaan yang optimal. Untuk mencapai perilaku inovatif yang sukses, diperlukan visi dan pemahaman bersama di antara inovator dan orang lain yang memiliki keterampilan dan kompetensi yang relevan, seperti yang diungkapkan oleh (Perry-Smith & Mannucci, 2017). Hal ini diharapkan dapat memfasilitasi terbentuknya visi dan pemahaman bersama sebagai faktor penting yang memengaruhi perilaku inovatif. Inovasi mengacu pada perubahan positif dalam metode atau teknologi yang bermanfaat dan berdasarkan pada cara-cara yang sudah ada sebelumnya. Ada dua jenis inovasi, yaitu inovasi proses dan inovasi produk. Inovasi proses melibatkan perubahan dalam cara produksi dilakukan yang berdampak pada output, sedangkan inovasi produk berfokus pada perubahan dalam produk itu sendiri, memiliki definisi sebaliknya. (Bateman & Snell, 2016).

Empowering Leadership

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Zhu et al., 2019), empowering leadership merujuk pada praktik kepemimpinan yang melibatkan berbagi kekuasaan dan memberikan otonomi kepada pengikut dalam pengambilan keputusan. Dengan adanya empowering leadership, karyawan akan didorong untuk aktif berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan berani berinovasi. (Rao Jada et al., 2019) juga menjelaskan bahwa pemimpin perlu mengubah dan mengadopsi gaya kepemimpinan yang baru, yang berbeda dari konsep kepemimpinan sebelumnya, untuk menerapkan empowering leadership.

Work Group Cohesiveness

Menurut beberapa penelitian, seperti yang dilakukan oleh (Lvina et al., 2018), (Wech et al., 1998), dan (Mullen & Copper, 1994), kelompok kerja yang memiliki kekompakan adalah tingkat afiliasi antara anggota kelompok yang memiliki komitmen untuk bekerja sama dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Penelitian yang dilakukan oleh (Lvina et al., 2018) mengungkapkan bahwa ketika daya tarik sosial antara anggota kelompok semakin kuat, mereka cenderung mengembangkan rasa kebanggaan kolektif yang mendorong kemajuan kelompok. Kelompok kerja yang kohesif dapat didefinisikan sebagai sekelompok individu dalam tim yang memiliki interaksi yang

teratur dan merasa yakin akan kemampuan kelompok mereka untuk secara kreatif memecahkan masalah. Sebagai alternatif untuk memahami kekompakan kelompok kerja di tingkat organisasi.

Individual Learning Orientation

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Raju et al., 2011), (Chen et al., 2009), dan (Calisir et al., 2013), ditemukan kesepakatan bahwa orientasi pembelajaran individu berpengaruh terhadap inovasi. Ketika organisasi memiliki orientasi pembelajaran, kemampuan organisasi untuk berinovasi dapat tercipta. (Atitumpong & Badir, 2018) juga menyatakan bahwa adanya pertukaran pengetahuan antara anggota dan orientasi pembelajaran karyawan berkaitan positif dengan perilaku kerja inovatif karyawan. Hubungan ini diperantara oleh efikasi diri yang kreatif. Penelitian sebelumnya oleh Huang et al. (2017a) menjelaskan bahwa orientasi pembelajaran dan pertukaran informasi saling terkait dalam proses pengembangan produk baru untuk mengurangi risiko. Teori yang dikemukakan oleh Suliyanto & Rahab (2011) dan Huang et al. (2017a) menyatakan bahwa organisasi pembelajaran tidak secara langsung meningkatkan kinerja bisnis, tetapi membutuhkan variabel lain sebagai mediator. Menurut Hult et al. (2004) dan Huang et al. (2017b), organisasi pembelajaran biasanya termanifestasi dalam budaya perusahaan dan dapat terjadi melalui mediasi faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kinerja bisnis.

Hubungan Empowering Leadership dengan Individual Innovative Behaviour

Berdasarkan hasil penelitian dari Kurt (2019), perubahan sifat pekerjaan di perusahaan telah membuat pentingnya karyawan yang dapat beradaptasi dengan cepat, bersifat proaktif, dan inovatif di tempat kerja. Empowering leadership adalah proses di mana pemimpin mempengaruhi bawahannya melalui berbagi aturan, motivasi, dan dukungan dalam pengembangan serta pengalaman mereka sendiri. Melalui memberdayakan kepemimpinan, individu diberdayakan untuk mengambil tindakan independen dan cenderung menunjukkan perilaku inovatif (Subair & Oriogu, 2016), (Chang & Larson, 2016), dan (Zhu et al., 2019). Karyawan memiliki kecenderungan untuk berinvestasi dalam kegiatan yang

menantang yang dapat membantu meningkatkan situasi kerja (Atitumpong & Badir, 2018). Oleh karena itu, melalui empowering leadership, perilaku inovatif karyawan cenderung meningkat karena kebutuhan dasar karyawan terpenuhi

H1: Terdapat pengaruh *Empowering Leadership* terhadap *Individual Innovative Behaviour*

Hubungan *Work Group Cohesiveness* dengan *Individual Innovative Behaviour*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Beal et al. (2003) serta Chiocchio & Essiembre (2009), ditemukan bahwa kekompakan kelompok memiliki pengaruh pada variabel tingkat kelompok seperti konflik kelompok dan kinerja kelompok. Selain itu, penelitian oleh Liu et al. (2017) bahwa mereka telah menggunakan pendekatan multi-level yang memeriksa efek keterpaduan kelompok pada variabel tingkat individu, seperti efikasi diri pekerjaan. Dalam penelitian tersebut, dijelaskan bahwa ada eksplorasi terhadap efek keterpaduan kelompok terhadap penerimaan individu.

H2: Terdapat pengaruh *Work Group Cohesiveness* terhadap *Individual Innovative Behaviour*

Hubungan *Individual Learning Orientation* dengan *Individual Innovative Behaviour*

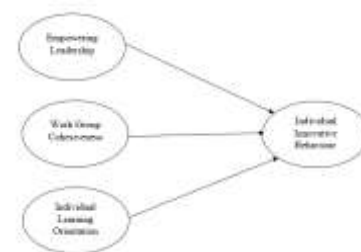
Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Huber (1991), Sinkula (1994), dan Tajeddini et al. (2017), pembelajaran dianggap sebagai keyakinan dan nilai-nilai yang mengarah pada pengembangan, pengetahuan, wawasan, dan kesadaran. Menurut Atitumpong & Badir (2018), terdapat hubungan positif antara pertukaran pengetahuan antar anggota dan orientasi pembelajaran karyawan dengan Perilaku Inovatif Individu (IWB). Dengan adanya orientasi pembelajaran dalam suatu organisasi, kemampuan organisasi untuk berinovasi dapat tercipta.

H3: Terdapat pengaruh *Individual Learning Orientation* terhadap *Individual Innovative Behaviour*

Kerangka Penelitian

Mengacu pada hubungan antar variabel di atas, maka dapat dipaparkan kerangka

penelitian dalam penelitian ini:



Gambar 1: Kerangka Penelitian

3. METODOLOGI

Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, Populasi dalam penelitian ini merupakan para individu yang memiliki pekerjaan, sampel yang di ambil menggunakan teknik purposive sampling dengan ketentuan bahwa sampel yang diambil memiliki pekerjaan di sektor jasa. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mulai dari kepemimpinan pemberdayaan (Empowering Leadership) yaitu: kepercayaan, dorongan, mendengarkan. Selanjutnya Variabel kekompakan tim kerja (Work Group Cohesiveness) memiliki indikator: komunikasi terbuka, kebebasan, toleransi. Diteriskan kembali dengan variabel perilaku pembelajaran individu (Individual learning orientation): belajar hal baru, pemanfaatan waktu. Variabel terakhir, yaitu Perilaku inovatif individu (Individual Innovative behaviour) : Mencoba hal baru, memberikan ide, menerapkan ide. List pertanyaan dibuat dalam bentuk kuesioner dengan bobot skala likert 1-5. Dengan proporsi nilai 1 menandakan Sangat tidak setuju, nilai 2 yang artinya tidak setuju, nilai 3 yang berarti Netral, nilai 4 yaitu Setuju, dan nilai 5 berarti sangat setuju. Data yang terkumpul berjumlah 102 responden yang kemudian dilanjutkan dengan pengujian statistik menggunakan SMART PLS 3. Dalam analisa lebih lanjut menggunakan SMART PLS 3, data akan di uji inner model dan outer model untuk menguji keabsahan data dalam penelitian.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Penyajian Data

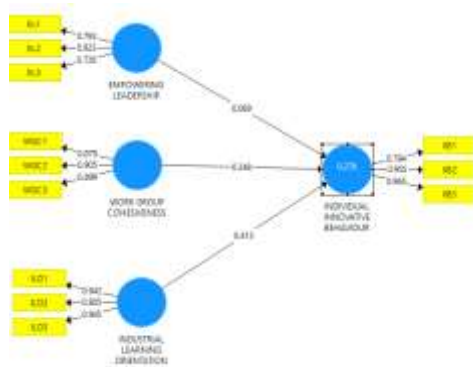
Berdasarkan hasil pengambilan data, terdapat karyawan sebanyak sebanyak 102 responden dengan tingkat pengembalian

adalah 100%. Komposisi data terkumpul terdapat 42 wanita (42%) dan 60 pria (60%) yang bekerja pada sektor jasa

4.2 Analisis Data dan interpretasi data

4.2.1 Analisis Uji Reliabilitas dan Validitas

Berikut ini adalah data dari uji reliabilitas yang diperoleh dengan cara menganalisis data hasil penelitian. Uji reliabilitas bermaksud untuk mengetahui seberapa jauh alat pengukuran yang dibuat dapat diandalkan.



Gambar 2: Outer Model

Sumber : Hasil Pengolahan dari data Primer dengan SmartPLS 3.0 **4.2.1.3**

4.2.1.1 Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Tabel 1: Outer Loading

Indikator	Empowering Leadership (R²=0.828)	Work Group Cohesiveness (R²=0.830)	Individual Learning Orientation (R²=0.811)
E1	0.711		
E2	0.694		
E3	0.710		
W1		0.753	
W2		0.750	
W3		0.757	
I1			0.705
I2			0.727
I3			0.716

Sumber: data hasil olahan Smart PLS 3.0

Dari tabel 1 terlihat bahwa nilai *Outer Loading* dari setiap indikator dari variabel *Empowering Leadership*, *Individual Innovative Behaviour*, *Individual Learning Orientation*, dan *Work Group Cohesiveness* memiliki nilai loading factor diatas 0,7 artinya seluruh indikator dalam pengujian ini dinyatakan valid.

4.2.1.2 Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Tabel 2: Cross Loading

Indikator	Empowering Leadership (R²=0.828)	Individual Innovative Behaviour (R²=0.753)	Individual Learning Orientation (R²=0.811)	Work Group Cohesiveness (R²=0.830)
E1	0.711	0.120	0.049	0.019
E2	0.694	0.119	0.049	0.019
E3	0.710	0.120	0.049	0.019
W1	0.019	0.019	0.019	0.753
W2	0.019	0.019	0.019	0.750
W3	0.019	0.019	0.019	0.757
I1	0.019	0.019	0.705	0.019
I2	0.019	0.019	0.727	0.019
I3	0.019	0.019	0.716	0.019

Sumber: data hasil olahan Smart PLS 3.0

Dari tabel 2 terlihat bahwa nilai *Cross Loading* untuk setiap konstruk yang dituju memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan nilai konstruk lainnya. Maka hal tersebut dapat menunjukkan bahwa setiap indikator yang digunakan disetiap variabel dinyatakan valid.

Tabel 3: Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
EMPOWERING LEADERSHIP (X1)	0,828
INDIVIDUAL INNOVATIVE BEHAVIOUR (Y)	0,753
INDIVIDUAL LEARNING ORIENTATION (X3)	0,811
WORK GROUP COHESIVENESS (X2)	0,830

Sumber: data hasil olahan Smart PLS 3.0

Dari tabel 3 terlihat bahwa nilai *Average Variance Extracted (AVE)* yang digunakan untuk variabel diatas dinyatakan valid karena nilai *Average Variance Extracted (AVE)* diatas 0,5.

Uji Reliabilitas (Composite Reliability)

Outer model selain di ukur dengan menilai *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity* juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan nilai *Composite Reliability*. Menurut Ghozali (2018:45) uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk.

Tabel 4 Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
EMPOWERING LEADERSHIP (X1)	0,851
INDIVIDUAL INNOVATIVE BEHAVIOUR (Y)	0,753
INDIVIDUAL LEARNING ORIENTATION (X3)	0,823
WORK GROUP COHESIVENESS (X2)	0,823

Sumber: data hasil olahan Smart PLS 3.0

Dari tabel 4 terlihat bahwa nilai *Composite Reliability* menunjukkan bahwa seluruh variabel yang digunakan pada penelitian ini konstruk karena berada diatas nilai 0,7 maka dapat dinyatakan reliabel karena setiap indikator dari masing-masing

variabel memiliki reliabilitas yang baik dan tepat.

4.3 Pengujian Inner Model (Model Struktural)

4.3.1 Analisis Variant (R²) atau Uji Determinasi

Tabel 5: R-Square

Variabel	R Square	Adjusted R Square
INDIVIDUAL INNOVATIVE	0,276	0,254

Sumber: data hasil olahan Smart PLS 3.0

Dari tabel 5 terlihat bahwa nilai *R-square* digunakan untuk melihat pengaruh variabel *Empowering Leadership*, *Work Group Cohesiveness*, *Individual Learning Orientation* terhadap *Individual Innovative Behaviour*.

Berdasarkan tabel 4.7 diketahui bahwa besarnya pengaruh variabel Individual Innovative Behaviour sebesar 0,276 atau 27,6% dan sisanya sebesar 72,4 % diterangkan oleh kotsrak lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini.

4.3.2 Analisis Uji Hipotesis

Berdasarkan data yang sudah dilakukan dari hasil pengujian Outer Model dan Inner Model maka berikutnya dilakukan pengujian hipotesis. Hipotesis menjelaskan bahwa sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Menurut Sugiyono (2017:159) menjelaskan bahwa kebenaran dari hipotesis harus dibuktikan melalui data yang terkumpul.

Menurut Ghozali (2018:179) menjelaskan bahwa uji parsial (t test) untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap setiap variabelnya karena masing-masing variabel terdapat variabel independen dan variabel dependen.

Hasil dari uji hipotesis pada penelitian ini dapat dilakukan dengan melihat hasil dari p-values <0,05 atau t-statistics <1,96. Hipotesis dapat dikatakan diterima apabila p-value <0,05 dengan tingkat signifikan 5%.

Dalam penelitian ini juga memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap setiap variabelnya karena masing-masing variabel terdapat variabel independen dan variabel dependen.

Hasil dari pengolahan hipotesis dapat dilihat pada tabel Path Coefficients yang berada pada bootstrapping di Smart PLS.

**Tabel.6
Path Coefficients**

Model Path	Original Sample (B)	Standard Error (SE)	T-Statistics	P-Value
Empowering Leadership → Individual Innovative Behaviour	0,069	0,126	0,550	0,583
Individual Learning Orientation → Individual Innovative Behaviour	0,413	0,081	4,275	0,000
Work Group Cohesiveness → Individual Innovative Behaviour	0,248	0,081	2,945	0,003

Sumber : data hasil olahan Smart PLS 3.0

Dari tabel 6 dapat dijelaskan bahwa T statistic yang memiliki pengaruh terbesar ditunjukkan pada pengaruh variabel Individual Learning Orientation yang memiliki nilai 4,275. Kemudian pengaruh terbesar kedua ditunjukkan pada variabel Work Group Cohesiveness yang memiliki nilai 2,945. Kemudian yang ketiga yaitu pengaruh terkecil ditunjukkan pada variabel Empowering Leadership yang memiliki nilai 0,550.

Berdasarkan hasil uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan model dalam variabel ini memiliki nilai Path Coefficients yang positif. Hal ini dapat diketahui karena semakin besar nilai Path Coefficients maka semakin kuat juga pengaruh atau hubungan variabel independen dan variabel dependen.

Maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan yang baik akan memberikan karyawannya untuk terus belajar agar menghasilkan karyawan yang berprestasi. Namun dalam penelitian ini menunjukkan bahwa belum tentu karyawan yang terus belajar akan berprestasi.

**Tabel 7
Kesimpulan Hipotesis**

Hipotesis	Hasil	Keterangan
H1 <i>Empowering Leadership</i> berpengaruh terhadap <i>Individual Innovative Behaviour</i>	Koef. Beta = 0,069. T-Statistics = 0,550 P-value = 0,583	H ₁ = ditolak
H2 <i>Individual Learning Orientation</i> berpengaruh terhadap <i>Individual Innovative Behaviour</i>	Koef. Beta = 0,413 T-Statistics = 4,275 P-value = 0,000	H ₂ = diterima
H3 <i>Work Group Cohesiveness</i> berpengaruh terhadap <i>Individual Innovative Behaviour</i>	Koef. Beta = 0,248 T-Statistics = 2,945 P-value = 0,003	H ₃ = diterima

4.4 **Sumber: data hasil olahan Smart PLS 3.0**
Pembahasan

1. Empowering Leadership tidak berpengaruh terhadap Individual Innovative Behaviour

Pada tabel 7 menunjukkan bahwa t-statistik antara *Empowering Leadership* dengan *Individual Innovative Behaviour* lebih kecil dari 1,98 yaitu 0,550 ($0,550 < 1,98$). Hal ini berarti ada hubungan yang tidak signifikan pada model *Empowering Leadership* tidak memiliki hubungan atau pengaruh terhadap *Individual Innovative Behaviour*. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Amankwaa et al., (2019) yang menyatakan ada bahwa para pemimpin memainkan peran utama dalam merangsang perilaku inovatif.

2. Work Group Cohesiveness berpengaruh terhadap Individual Innovative Behaviour

Nilai t-statistik antara *Work Group Cohesiveness* dengan *Individual Innovative Behaviour* lebih besar dari 1,98 yaitu 2,945 ($2,945 > 1,98$). Hal ini berarti hubungan antar variabel memiliki hubungan yang signifikan. Pada model *Work Group Cohesiveness* memiliki hubungan atau pengaruh yang kuat terhadap *Individual Innovative Behaviour*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Lvina et al., (2018) yang menjelaskan bahwa kekompakan adalah faktor kunci yang dapat secara positif mempengaruhi kinerja kelompok.

3. Individual Learning Orientation berpengaruh terhadap Individual Innovative Behaviour

Nilai t-statistik yang ditunjukkan antara *Individual Learning Orientation* dengan

Individual Innovative Behaviour lebih besar dari 1,98 yaitu 4,275 ($4,275 > 1,98$). Hal ini berarti hubungan antar variabel memiliki hubungan yang signifikan. Pada model *Individual Learning Orientation* memiliki hubungan atau pengaruh yang kuat terhadap *Individual Innovative Behaviour*. Hasil penelitian ini mendukung (Tajeddini et al., 2017) yang menjelaskan bahwa pembelajaran dianggap sebagai keyakinan dan nilai-nilai yang mengarah pada pengembangan pengetahuan, wawasan dan kesadaran

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi empowering leadership, work group cohesiveness, individual learning orientation terhadap individual innovative behaviour, hasil yang di dapat bahwa hipotesis 1 ditolak, yang berarti empowering leadership tidak berpengaruh signifikan, sedangkan penelitian dari Amankwaa et al. (2019) justru mendapat hasil yang signifikan, melihat hal ini tentunya di butuhkan kesadaran bahwa empowering leadership yang dilakukan tidak terasa pada sisi karyawan, terutama pasca pandemik. Para karyawan merasa hubungan yang mulai renggang dari para atasannya. Hasil selanjutnya dari pengujian hipotesis 2, mendapatkan bahwa individual learning orientation berpengaruh terhadap *Individual Innovative Behaviour*, hasil penelitian ini mendukung penelitian (Lvina et al., 2018) kekompakan tim dari staff cukup tinggi antar satu dan yang lain nya. Hasil terakhir dari hipotesis ketiga, mendapati bahwa Work Group Cohesiveness berpengaruh terhadap *Individual Innovative Behaviour* dan hal ini pun juga sesuai dengan penelitian dari (Tajeddini et al., 2017), dari sini dapat dilihat bahwa pada hakikatnya setiap karyawan memiliki orientasi belajar yang cukup.

Saran dari penelitian ini dapat menekankan kembali pada variabel empowering leadership, penelitian sebelumnya oleh Amankwaa et al. (2019) mendapatkan hasil yang signifikan pada sampel yang berbeda, sedangkan dalam penelitian ini justru tidak mendapatkan hasil pengaruh, hal ini dirasakan oleh para karyawan setelah pasca pandemik, mereka jarang berhubungan dan jarang bersama dengan atasannya. Untuk kedepannya dapat menambah sampel di area yang lebih luas dan mulai masuk ke beberapa sampel pada level menengah. Saran yang kedua bagi peneliti selanjutnya dapat menambah pada ruang digital, pada saat ini kondisi kerja sudah mulai ke arah luring dan digital sehingga untuk menumbuhkan perilaku inovatif setiap individu butuh di dorong dari berbagai sisi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amankwaa, A., Gyensare, M. A., & Susomrith, P. (2019). Transformational leadership with innovative behaviour. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(4), 402–420. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2018-0358>
- Atitumpong, A., & Badir, Y. F. (2018). Leader-member exchange, learning orientation and innovative work behavior. *Journal of Workplace Learning*, 30(1), 32–47. <https://doi.org/10.1108/JWL-01-2017-0005>
- Bason, C. (2018). *Leading Public Sector Innovation (Second Edition)*. Bristol University Press. <https://doi.org/10.46692/9781447336259>
- Bateman, & Snell. (2016). *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World 12th Edition*.
- Beal, D. J., Cohen, R. R., Burke, M. J., & McLendon, C. L. (2003). Cohesion and Performance in Groups: A Meta-Analytic Clarification of Construct Relations. *Journal of Applied Psychology*, 88(6), 989–1004. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.6.989>
- Borins, S. (2002). Leadership and innovation in the public sector. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(8), 467–476. <https://doi.org/10.1108/01437730210449357>
- Bos-Nehles, A., Renkema, M., & Janssen, M. (2017). HRM and innovative work behaviour: a systematic literature review. *Personnel Review*, 46(7), 1228–1253. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0257>
- Bysted, R., & Jespersen, K. R. (2014). Exploring Managerial Mechanisms that Influence Innovative Work Behaviour: Comparing private and public employees. *Public Management Review*, 16(2), 217–241. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.806576>
- Calisir, F., Altin Gumussoy, C., & Guzelsoy, E. (2013). Impacts of learning orientation on product innovation performance. *The Learning Organization*, 20(3), 176–194. <https://doi.org/10.1108/09696471311328442>
- Chang, V., & Larson, D. (2016). A review and future direction of agile, business intelligence, analytics and data science. *International Journal of Information Management*, 36(5), 700–710. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.04.013>
- Chen, Y.-S., Lin, M.-J. J., & Chang, C.-H. (2009). The positive effects of relationship learning and absorptive capacity on innovation performance and competitive advantage in industrial markets. *Industrial Marketing Management*, 38(2), 152–158. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.12.003>
- Chiocchio, F., & Essiembre, H. (2009). Cohesion and Performance. *Small Group Research*, 40(4), 382–420. <https://doi.org/10.1177/1046496409335103>
- Damanpour, F., Walker, R. M., & Avellaneda, C. N. (2009). Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations. *Journal of Management Studies*, 46(4), 650–675. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2008.00814.x>
- Fernandez, S., & Moldogaziev, T. (2013).

- Using Employee Empowerment to Encourage Innovative Behavior in the Public Sector. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1), 155–187.
<https://doi.org/10.1093/jopart/mus008>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hartley, J. (2005). Innovation in Governance and Public Services: Past and Present. *Public Money & Management*.
<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9302.2005.00447.x>
- Huang, H., Winter, J. M., Osterberg, E. C., Horton, R. M., & Beckage, B. (2017). Total and Extreme Precipitation Changes over the Northeastern United States. *Journal of Hydrometeorology*, 18(6), 1783–1798.
<https://doi.org/10.1175/JHM-D-16-0195.1>
- Huber, G. P. (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*, 2(1), 88–115.
<https://doi.org/10.1287/orsc.2.1.88>
- Hult, G. T. M., Hurlley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429–438.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2003.08.015>
- Isaksen, S., & Tidd, J. (2007). *Meeting the Innovation Challenge: Leadership for Transformation and Growth*.
<http://eu.he.wiley.com/WileyCDA/HigherEdTitle/productCd-0470014997,courseListingNavId-108170.html>
- Korzilius, H., Bücken, J. J. L. E., & Beerlage, S. (2017). Multiculturalism and innovative work behavior: The mediating role of cultural intelligence. *International Journal of Intercultural Relations*, 56, 13–24.
<https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2016.11.001>
- Kurt, R. (2019). Industry 4.0 in Terms of Industrial Relations and Its Impacts on Labour Life. *Procedia Computer Science*, 158, 590–601.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.093>
- Liu, D., Chen, X.-P., & Holley, E. (2017). Help yourself by helping others: The joint impact of group member organizational citizenship behaviors and group cohesiveness on group member objective task performance change. *Personnel Psychology*, 70(4), 809–842.
<https://doi.org/10.1111/peps.12209>
- Lukes, M., & Stephan, U. (2017). Measuring employee innovation. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(1), 136–158.
<https://doi.org/10.1108/IJEBr-11-2015-0262>
- Lvina, E., Johns, G., & Vandenberghe, C. (2018). Team Political Skill Composition as a Determinant of Team Cohesiveness and Performance. *Journal of Management*, 44(3), 1001–1028.
<https://doi.org/10.1177/0149206315598371>
- Montani, F., Odoardi, C., & Battistelli, A. (2014). Individual and contextual determinants of innovative work behaviour: Proactive goal generation matters. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(4), 645–670.
<https://doi.org/10.1111/joop.12066>
- Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *INNOVATION_IN_THE_PUBLIC_SECTOR*.
- Mullen, B., & Copper, C. (1994). The relation between group cohesiveness and performance: An integration. *Psychological Bulletin*, 115(2), 210–227. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.115.2.210>
- Perry-Smith, J. E., & Mannucci, P. V. (2017). From Creativity to Innovation: The Social Network Drivers of the Four Phases of the Idea Journey. *Academy of Management Review*, 42(1), 53–79.
<https://doi.org/10.5465/amr.2014.0462>
- Raju, P. S., Lonial, S. C., & Crum, M. D. (2011). Market orientation in the context of SMEs: A conceptual framework. *Journal of Business Research*, 64(12), 1320–1326.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.12.002>
- Rao Jada, U., Mukhopadhyay, S., & Titiyal,

- R. (2019). Empowering leadership and innovative work behavior: a moderated mediation examination. *Journal of Knowledge Management*, 23(5), 915–930. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2018-0533>
- Shanker, R., Bhanugopan, R., van der Heijden, B. I. J. M., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67–77. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>
- Sinkula, J. M. (1994). Market Information Processing and Organizational Learning. *Journal of Marketing*, 58(1), 35–45. <https://doi.org/10.1177/002224299405800103>
- Subair, R. E., & Oriogu, C. D. (2016). Still an Issue: The Use of Electronic Books in University Libraries in Nigeria. *American Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(2), 67–72. <https://doi.org/10.20448/journal.801/2016.1.2/801.2.67.72>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, CV.
- Suliyanto, S., & Rahab, R. (2011). The Role of Market Orientation and Learning Orientation in Improving Innovativeness and Performance of Small and Medium Enterprises. *Asian Social Science*, 8(1). <https://doi.org/10.5539/ass.v8n1p134>
- Suseno, N., Adiarto, T., Sifra, M., & Elvira, V. (2019). Utilization of rice straw and used paper for the recycle papermaking. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 703(1), 012044. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/703/1/012044>
- Tajeddini, K., Altinay, L., & Ratten, V. (2017). Service innovativeness and the structuring of organizations: The moderating roles of learning orientation and inter-functional coordination. *International Journal of Hospitality Management*, 65, 100–114. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.06.010>
- Thurlings, M., Evers, A. T., & Vermeulen, M. (2015). Toward a Model of Explaining Teachers' Innovative Behavior. *Review of Educational Research*, 85(3), 430–471. <https://doi.org/10.3102/0034654314557949>
- Wech, B. A., Mossholder, K. W., Steel, R. P., & Bennett, N. (1998). Does Work Group Cohesiveness Affect Individuals' Performance and Organizational Commitment? *Small Group Research*, 29(4), 472–494. <https://doi.org/10.1177/1046496498294004>
- Zhu, Y., Zhang, S., & Shen, Y. (2019). Humble Leadership and Employee Resilience: Exploring the Mediating Mechanism of Work-Related Promotion Focus and Perceived Insider Identity. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00673>