

PENGARUH MODAL PSIKOLOGI DAN FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI PERILAKU KERJA INOVATIF PADA DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA, DAN OLAH RAGA DI KABUPATEN TOJO UNA-UNA

Ilma^{*1}, Azlan Azhari², Reynilda³

^{*1}Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

²Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

³Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

E-mail: ¹ilmaimel80@gmail.com, ²azlanazhari77@gmail.com, ³reynilda@nobel.ac.id

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) untuk menguji dan menganalisis secara parsial pengaruh modal psikologi dan fleksibilitas kerja terhadap perilaku kerja inovatif pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una-Una (2) untuk menguji dan menganalisis secara parsial pengaruh kepemimpinan afiliatif, iklim organisasi dan perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una Una (3) untuk menguji dan menganalisis secara parsial pengaruh kepemimpinan afiliatif dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan mediasi perilaku kerja inovatif pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una Una.

Lokasi penelitian pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una Una. Ukuran sampel sebanyak 88 orang pegawai. Metode pengumpulan sampel dengan sampel jenuh. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode analisis menggunakan statistik deskriptif, analisis jalur, uji T, uji F, dan uji Sobel.

Hasil penelitian membuktikan bahwa: (1) Modal psikologi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una Una (2) Fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una Una (3) Modal psikologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una Una (4) Fleksibilitas kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una Una (5) Perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una Una (7) Perilaku kerja inovatif tidak dapat memediasi pengaruh antara modal psikologi dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una Una.

Kata Kunci: Modal Psikologi, Fleksibilitas Kerja, Perilaku Kerja Inovatif, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

The aims of this study were: (1) to partially test and analyze the effect of psychological capital and work flexibility on innovative work behavior at the Office of Education, Youth, and Sports in Tojo Una-Una District (2) to partially test and analyze the effect affiliative leadership, organizational climate and innovative work behavior on employee performance at the Office of Education, Youth and Sports in Tojo Una Una District (3) to test and analyze partially the effect of affiliative leadership and organizational climate on employee performance by mediating innovative work behavior at Office of Education, Youth and Sports in Tojo Una Una District.

The research location is the Office of Education, Youth and Sports in Tojo Una Una Regency. The sample size is 88 employees. Sample collection method with a saturated sample. Methods of data collection using a questionnaire. Methods of analysis using descriptive statistics, path analysis, T test, F test, and Sobel test.

The results of the study prove that: (1) Psychological capital has a negative and insignificant effect on innovative work behavior at the Office of Education, Youth and Sports in Tojo Una Una Regency (2) Work flexibility has a positive and significant effect on innovative

work behavior at the Office of Education, Youth and Sports in Tojo Una Una Regency (3) Psychological capital has a positive and significant effect on employee performance at the Education, Youth and Sports Office in Tojo Una Una Regency (4) Work flexibility has a negative and insignificant effect on employee performance in Office of Education, Youth and Sports in Tojo Una Una Regency (5) Innovative work behavior has a positive and significant effect on employee performance at the Office of Education, Youth and Sports in Tojo Una Una Regency (7) Innovative work behavior cannot mediate influence between psychological capital and work flexibility on employee performance at the Office of Education, Youth, and Sports in Tojo Una Una District.

Keywords: *Psychological Capital, Work Flexibility, Innovative Work Behavior, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Organisasi publik didirikan dengan tujuan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Orientasi organisasi publik adalah untuk melayani masyarakat sehingga perlu dikelola dengan baik. Selain modal teknologi dan sistem operasi maka sumber daya manusia merupakan salah faktor penentu dalam mendukung pemberian pelayanan prima kepada masyarakat. Berbagai survei dan penelitian pun telah membuktikan bahwa organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang unggul menjadi penentu bagi keberlanjutan suatu organisasi memberikan pelayanan secara optimal (Silen, 2016; Potoe, & Hayati, 2022).

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator dalam mengukur sumber daya manusia yang unggul (Tsauri, 2014; Kasmir, 2018). Kinerja pegawai merupakan kualitas dan kuantitas dari tugas dan tanggung jawab yang telah diselesaikan dengan baik oleh seorang pegawai (Anwar, 2016). Oleh karena itu, organisasi harus berupaya untuk membangun kinerja pegawai dan mengembangkan kemampuan mereka untuk menghadapi realitas dan tantangan baru di lingkungan kerja yang senantiasa berubah (Batarlienè et al., 2017). Hal ini dikarenakan semakin meningkatnya kebutuhan dan keinginan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan prima dari pegawai.

Permasalahannya adalah banyak organisasi yang telah mempekerjakan pegawai-pegawai yang unggul namun tetap saja tidak mampu memiliki kinerja seperti yang diinginkan organisasi. Padahal, organisasi itu telah melakukan tes / asesmen kompetensi (yang tidak murah) bagi para calon pegawai baik dari dalam maupun dari luar organisasi dengan harapan mampu meningkatkan pelayanannya kepada masyarakat (Koopmans, 2014). Hal ini dikarenakan kurangnya perhatian dari organisasi memotivasi pegawai dari aspek modal psikologinya (Cooper & Robertson, 2003).

Penelitian terkait korelasi modal psikologi terhadap kinerja pegawai telah banyak menarik perhatian dari beberapa penelitian sebelumnya untuk dilakukan kajian. Meskipun temuan dari penelitian tersebut masih memberikan simpulan yang inkonsisten. Hasil temuan dari Silen, A. P. (2016), Nashtya, A. D., & Baidun, A. (2017), Zaman, N., & Tjahjaningsih, E. (2017), Putri, C. A., & Kistyanto, A. (2019), Novitasari, D. P., & Priyono, B. S. (2022), Potoe, I. G. P. G., & Hayati, S. (2022), Baharuddin dkk (2022) membuktikan modal psikologi memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja. Namun, temuan dari Ikhtiangung, G. N., & Pratiwi, G. W. I. (2017) membuktikan modal psikologi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Modal psikologi merupakan suatu bagian dari psikologis positif yang dibangun atas dasar harapan, optimism, daya tahan, keyakinan diri (Luthans et al., 2007; Rahman

et al., 2017). Modal psikologi yang dibangun atas keempat dasar tersebut diyakini mampu berkontribusi positif sebagai pendorong dalam diri seseorang pegawai sehingga kompetensi yang mereka miliki dapat berfungsi dengan baik sehingga menghasilkan kinerja yang sesuai dengan harapan organisasi dan masyarakat (Dinh Tho *et al.*, 2014).

Temuan dari Silen (2016) menunjukkan bahwa adanya berbagai pekerjaan operasional maupun manajerial akan terasa lebih ringan dengan adanya dukungan dari pegawai yang mempunyai modal psikologi positif. Semakin tinggi modal psikologi yang dimiliki pegawai maka kinerjanya semakin baik. Sementara itu temuan dari Rehman *et al.*, (2017) menemukan pegawai yang memiliki modal psikologi positif mampu beradaptasi dan lebih fokus terhadap pekerjaannya, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Modal psikologi ternyata pula memberikan kontribusi signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (Julianti & Dewayani, 2015; Mishra, Bhatnagar, Gupta dan Wadsworth, 2017). Pegawai dengan modal psikologi positif memiliki ketenangan pikiran yang memberikan kontribusi dalam penemuan, pengembangan, dan implementasi ide-ide baru dalam pekerjaan (Kim & Shin, 2015). Adanya kontribusi signifikan modal psikologi dalam mendukung terciptanya perilaku kerja inovatif membuat hasil pekerjaan memiliki *value added* (West & Farr dalam De Jong & Den Hartog, 2010). Hal ini didukung pula oleh beberapa penelitian terdahulu, meskipun masih memberikan temuan yang inkonsisten.

Hasil penelitian dari (Ishak, 2021), Puteri (2020), (Nugroho, 2022) membuktikan bahwa modal psikologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Namun, temuan dari Sulistiawan & Moegni (2012) membuktikan bahwa modal psikologi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

Fleksibilitas kerja merupakan faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai. Fleksibilitas kerja diberikan kepada pegawai dengan harapan ketika pegawai tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya, maka mereka tidak merasa bosan atau tertekan dan merupakan strategi untuk meminimalkan *turnover* pegawai (Gusti, 2019). Fleksibel kerja menggambarkan bahwa pegawai mempunyai kapasitas dalam mengontrol jam kerja, waktu jam kerja, dan lokasi kerja yang sesuai dengan kebijakan organisasi (Johanes & Oetami, 2016). Hal ini dapat memberikan kesempatan kepada pegawai dalam menjalani kehidupan pribadinya dengan lebih baik dan termotivasi untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya (Kacmar, 2010; Yazdanifard., 2014). Tanpa fleksibilitas kerja, akan sulit bagi pegawai untuk tetap *engage* dalam pekerjaannya. (Franken, 2002).

Fleksibilitas kerja dapat pula mengurangi tekanan di tempat kerja dan kesempatan untuk mendapatkan pengalaman baru, sehingga mereka termotivasi meningkatkan kinerjanya (Masuda *et al.*, 2012). Fleksibilitas kerja memungkinkan pegawai lebih banyak memiliki jam kerja, sehingga dapat mendorong pegawai untuk proaktif atau memunculkan ide-ide kreatif dalam bekerja dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka (McGuirk *et al.*, 2015). Hal ini didukung pula dari beberapa penelitian terdahulu, meskipun masih memberikan simpulan yang inkonsisten.

Hasil penelitian dari Ham & Covid (2021) membuktikan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian ini mendukung temuan Primandaru & Prawitasari (2022). Sementara itu temuan dari Findriyani & Parmin (2021), Gunawan & Franksiska (2020), Baharuddin *et al.*, (2022) membuktikan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja. Namun temuan dari Saputro et al., (2021) membuktikan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai terkait dengan perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja inovatif terkait dengan penciptaan, pengenalan dan pengaplikasian gagasan-gagasan baru secara sengaja dalam suatu pekerjaan, kelompok, atau organisasi untuk memperoleh keuntungan dalam kinerja (Wibowo, 2016). Perilaku kerja inovatif melalui pemanfaatan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki pegawai guna menghasilkan suatu ide, proses maupun solusi baru memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja (He, 2013). Komitmen, keterlibatan, dan kepemimpinan manajemen yang bersifat teknis (seperti prasarana penunjang) maupun non teknis (seperti pengembangan soft skill) memiliki peranan penting dalam menciptakan perilaku kerja inovatif (Priyono, 2011).

Perilaku kerja inovatif memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja melalui implementasi ide-ide baru dalam pekerjaan terkait dengan perbaikan efisiensi pekerjaan (Frangken, 2002). Sementara itu efektivitas perilaku kerja inovatif dapat lebih mendukung kinerja bilamana pegawai memiliki motif dasar, seperti kompetensi, keinginan membangun sinergi sosial, dan mengeksplorasi ide ide baru dalam pekerjaan (Elny.S., 2021). Pegawai dengan perilaku kerja inovatif memiliki pemahaman praktis dan proses berfikir kreatif dalam setiap pelaksanaan idenya untuk mendukung kerjanya (De jong & Hartog, 2010).

Meskipun terdapat beberapa temuan yang membuktikan perilaku kerja inovatif memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja, tetapi terdapat pula temuan yang inkonsisten. Temuan dari Lathifah, I., & Kurniawati, A. F. (2021), Elisabet, R. (2021), Elny, S. (2021), Purnamaningtyas, S. D., & Rahardja, E. (2021) membuktikan perilaku kerja inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, temuan dari Widyantari, R. F., & Cipto, P. K. A. (2021) membuktikan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Objek penelitian pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga di Kabupaten Tojo Unauna. Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Tojo Unauna merupakan unsur pelaksana pemerintah daerah di bidang Pendidikan yang dipimpin oleh seorang kepala Dinas dan bertanggung jawab kepada Bupati. Harapan yang tinggi dari pemerintah untuk memperbaiki sektor pendidikan pemuda dan olah raga melalui peningkatan kinerja pegawai membuat organisasi telah mengalami beberapa kali penataan secara kelembagaan. Namun situasi dan kenyataan yang ada pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga diakui atau tidak berdasarkan berbagai indikator kinerja pegawai belum sepenuhnya memenuhi harapan yang diambakan. Adapun pencapaian kinerja pegawai selama tahun 2019 sampai tahun 2021 yang dibangun atas enam indikator dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Pencapaian Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olah Raga Untuk Tahun 2019 - Tahun 2021

Unsur Yang Dinilai	Nilai Rata-Rata Pegawai		
	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021
Ketepatan waktu	84,72	84,55	81,88
Kerjasama	82,61	82,55	80,38
Inisiatif	82,72	83,25	81,25

Unsur Yang Dinilai	Nilai Rata-Rata Pegawai		
	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021
Pelaksanaan tugas	82,11	82,40	80,50
Tanggungjawab	83,11	83,20	80,88
Kemampuan	87,00	85,57	83,00
Rata-Rata	83,71	83,59	81,32

Sumber: Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Kabupaten Tojo Unauna.

Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai rata-rata keseluruhan dari indikator kinerja pegawai pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 mengalami penurunan yang cukup signifikan. Hal ini mengindikasikan kinerja pegawai yang dibangun berdasarkan ketepatan waktu, kerjasama, inisiatif, pelaksanaan tugas, tanggungjawab, dan kemampuan ternyata pada tahun 2020 mengalami penurunan dibandingkan tahun 2019. Sementara itu nilai rata-rata tahun 2021 juga mengalami penurunan dibandingkan tahun 2020.

Kenyataan ini bertentangan dengan teori modal psikologi dan teori fleksibilitas kerja. Teori modal psikologi (Luthans et al., 2007) menjelaskan pegawai yang memiliki harapan, sikap optimis, daya tahan, dan keyakinan diri terhadap pekerjaannya memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerjanya. Hasil survei peneliti pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una-Una menemukan bahwa kemampuan pegawai dalam merencanakan jalan keluar untuk upaya mencapai tujuan walaupun terdapat rintangan, serta menjadikan motivasi sebagai cara dalam mencapai tujuan masih rendah (harapan), kecenderungan pegawai untuk mengharapkan hasil kerja yang lebih baik melalui pengerahan kemampuan belum optimal (optimis), kemampuan yang dimiliki seorang pegawai agar tetap bertahan dalam menghadapi tantangan dan kesulitan dalam pekerjaan masih rendah (resilinesi/daya tahan), dan kurangnya keyakinan pegawai terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan (efikasi diri/keyakinan diri).

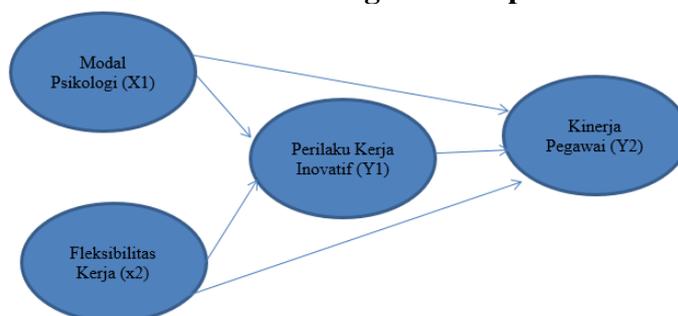
Selanjutnya menurut teori fleksibilitas kerja (Hofacker dan Konigm, 2013) menjelaskan pegawai yang memiliki fleksibilitas dalam mengatur jam kerja, waktu jam kerja, dan lokasi kerjanya memberikan kesempatan bagi mereka untuk mengurangi stress kerja yang dapat mempengaruhi kinerja. Hasil survei dari peneliti menemukan bahwa organisasi memiliki kebijakan pengaturan kerja yang sangat ketat terkait jam kerja, jadwal dan lokasi. Hal ini dicerminkan masih kurangnya pegawai yang menggunakan cara *telecommuting* dimana memungkinkan pegawai untuk memiliki lebih banyak pilihan tempat dalam melakukan pekerjaan mereka. Hal ini membuat pegawai mengalami *burnout* dan tidak terjadi *work-life balance*.

Perilaku kerja inovatif ditempatkan sebagai mediasi dalam meningkatkan pengaruh modal psikologi dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan adanya temuan yang masih inkonsisten terkait dengan pengaruh modal psikologi dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja. Sehingga dengan menempatkan perilaku kerja inovatif sebagai mediasi maka diharapkan dapat memberikan penegasan terkait temuan yang inkonsisten. Pentingnya perilaku kerja inovatif mendukung pendapat dari Asbari et al., (2019) yang menjelaskan bahwa setiap organisasi perlu menerapkan formula 4C, yaitu pemikiran kritis, kreativitas, komunikasi dan kolaborasi yang diharapkan dapat meningkatkan pengaruh modal psikologi positif dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan ulasan teori dan hasil penelitian terdahulu yang diuraikan maka kerangka konseptual penelitian dapat diperhatikan pada gambar berikut :

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Berdasarkan kerangka konseptual, hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Diduga modal psikologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una-Una.
2. Diduga fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una-Una.
3. Diduga modal psikologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una-Una.
4. Diduga fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una-Una.
5. Diduga perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una-Una.
6. Diduga perilaku kerja inovatif dapat memediasi secara positif dan signifikan antara modal psikologi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una-Una.
7. Diduga perilaku kerja inovatif dapat memediasi secara positif dan signifikan antara fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una-Una.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian sebanyak 88 pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga di Kabupaten Tojo Una-Una. Tidak semua elemen atau subjek yang akan diteliti dapat diamati dengan baik, hal ini dikarenakan adanya beberapa keterbatasan, oleh karena itu dalam suatu penelitian perlu dilakukan pengambilan sampel dari populasi. Sampel merupakan bagian dari populasi yang hendak diduga karakteristiknya (Suliyanto, 2018). Sampel dalam penelitian ini sebanyak 88 pegawai. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan cara penelitian populasi atau

sensus/jenuh dimana sampel yang diambil merupakan seluruh jumlah populasi yang ada.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heterokedastisitas dan uji multikolinieritas), analisis jalur dan uji Sobel.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 2. Uji Validitas

Indikator	T_{hitung}	Keterangan	Indikator	T_{hitung}	Keterangan
X1.1	0,867	Valid	Y1	0,862	Valid
X1.2	0,930	Valid	Y2	0,882	Valid
X1.3	0,943	Valid	Y3	0,893	Valid
X1.4	0,818	Valid	Y4	0,888	Valid
X2.1	0,979	Valid	Y5	0,859	Valid
X2.2	0,986	Valid	Y6	0,766	Valid
X2.3	0,959	Valid	$T_{tabel} = 0,207$		
Y1.1	0,869	Valid			
Y1.2	0,945	Valid			
Y1.3	0,941	Valid			
Y1.4	0,829	Valid			

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2023)

Tabel 2 menunjukkan bahwa semua indikator pada variabel X1, X2, Y1, Y2 dikatakan semua valid karena nilai signifikansi dari setiap indikator $T_{hitung} > T_{tabel}$. Hal ini berarti indikator yang digunakan mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti dengan tepat.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Total Indikator Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
X1	0,915	Reliabel
X2	0,972	Reliabel
X3	0,922	Reliabel
Y	0,925	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2023)

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan total indikator Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6. Hal ini mengindikasikan bahwa instrumen dapat dikatakan reliabel, sehingga dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama atau secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

Analisis Jalur

Tabel 4. Analisis Jalur X1,X2 Terhadap Y1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.336	1.940		5.329	.000
	TX1	-.043	.084	-.049	-.513	.609
	TX2	.549	.109	.480	5.049	.000

a. Dependent Variable: TY1

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai t hitung dari X1 = -0,513 dan sig = 0,609 > 0,05 di mana ini berarti modal psikologi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Sedangkan nilai t hitung dari X2 = 5,049 dan sig = 0,000 ≤ 0,05 di mana ini berarti fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Selanjutnya Tabel 5.9 menunjukkan nilai uji secara parsial antara X1, X2 , Y1 terhadap Y2 yang terlihat sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Hipotesis X1,X2, Y1 Terhadap Y2

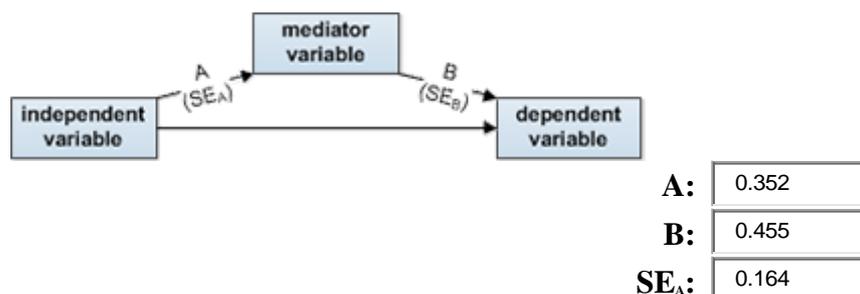
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.946	4.341		2.521	.014
	TX1	.352	.164	.222	2.151	.034
	TX2	-.473	.240	-.232	-1.972	.052
	TY1	.455	.210	.255	2.167	.033

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2023)

Tabel 5 mana ini berarti modal psikologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan nilai t hitung dari X2 = -1,972 dan sig = 0,052 > 0,05 di mana ini berarti fleksibilitas kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada akhirnya nilai t hitung dari Y1 = 2,167 dan sig = 0,033 ≤ 0,05 di mana ini berarti perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji Sobel

Gambar 2. Uji Sobel X1---Y1---Y2

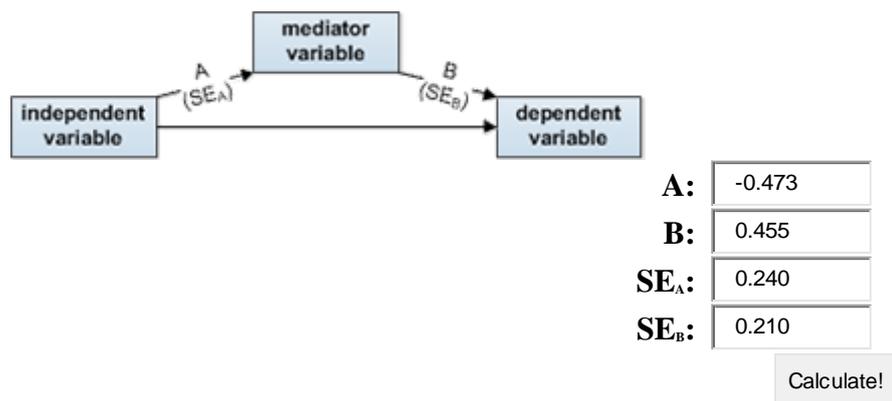


SE_B:

Calculate!

Sobel test statistic: 1.52482785
One-tailed probability: 0.06365102
Two-tailed probability: 0.12730204

Gambar 3. Uji Sobel X2----Y1-----Y2



Sobel test statistic: -1.45791791
One-tailed probability: 0.07243159
Two-tailed probability: 0.14486317

Tabel 4 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara modal psikologi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi perilaku kerja inovatif (t hitung = 1,52; sig = 0,127). Sedangkan Tabel 5 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi perilaku kerja inovatif (t hitung = -1,45; sig = 0,144).

PEMBAHASAN

Pengaruh Modal Psikologi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil pengujian hipotesis membuktikan modal psikologis berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Harapan, optimisme, resiliensi (daya tahan), keyakinan diri merupakan indikator yang tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Pegawai yang kurang memiliki harapan dalam bekerja tidak memberikan pengaruh bermakna dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif. Harapan terkait dengan kemampuan pegawai dalam merencanakan jalan keluar untuk upaya mencapai tujuan walaupun terdapat rintangan, serta menjadikan motivasi sebagai cara dalam mencapai tujuan untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif.

Pegawai yang kurang memiliki optimisme bekerja tidak memberikan pengaruh bermakna dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif. Optimisme terkait dengan kecenderungan pegawai untuk mengharapkan hasil kerja yang lebih baik melalui pengerahan kemampuan secara optimal untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif. Pegawai yang kurang memiliki resiliensi (daya tahan) bekerja tidak memberikan pengaruh bermakna terhadap peningkatan perilaku kerja inovatif.

Resiliensi terkait dengan kemampuan yang dimiliki seorang pegawai agar tetap bertahan dalam menghadapi tantangan dan kesulitan dalam pekerjaan untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif. Pegawai yang kurang memiliki keyakinan diri dalam bekerja tidak memberikan pengaruh bermakna dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian ini tidak mendukung temuan dari (Ishak, 2021), Puteri (2020), (NUGROHO, 2022) yang membuktikan bahwa modal psikologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Namun, temuan ini mendukung temuan dari Sulistiawan & Moegni (2012) yang membuktikan bahwa modal psikologi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil pengujian hipotesis membuktikan fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Fleksibilitas jam kerja, fleksibilitas waktu, fleksibilitas lokasi merupakan indikator yang memberikan pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Fleksibilitas kerja yang semakin tinggi akan lebih meningkatkan perilaku kerja inovatif pegawai.

Fleksibilitas jam kerja terkait dengan fleksibilitas instansi menentukan lama bekerja bagi pegawai yang dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif. Fleksibilitas waktu terkait dengan fleksibilitas instansi menentukan waktu kerja pegawai yang dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif. Fleksibilitas lokasi terkait dengan fleksibilitas instansi menentukan tempat kerja pegawai yang dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian ini mendukung temuan dari Ham & Covid (2021) yang membuktikan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Primandaru & Prawitasari (2022).

Pengaruh Modal Psikologis Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis membuktikan modal psikologis berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Harapan, optimisme, resiliensi (daya tahan), keyakinan diri merupakan indikator yang tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang kurang memiliki harapan dalam bekerja tidak memberikan pengaruh bermakna dalam meningkatkan kinerja pegawai. Harapan terkait dengan kemampuan pegawai dalam merencanakan jalan keluar untuk upaya mencapai tujuan walaupun terdapat rintangan, serta menjadikan motivasi sebagai cara dalam mencapai tujuan untuk meningkatkan kinerja.

Pegawai yang kurang memiliki optimisme bekerja tidak memberikan pengaruh bermakna dalam meningkatkan kinerja. Optimisme terkait dengan kecenderungan pegawai untuk mengharapkan hasil kerja yang lebih baik melalui pengerahan kemampuan secara optimal untuk meningkatkan kinerja. Pegawai yang kurang memiliki resiliensi (daya tahan) bekerja tidak memberikan pengaruh bermakna terhadap peningkatan kinerja. Resiliensi terkait dengan kemampuan yang dimiliki seorang pegawai agar tetap bertahan dalam menghadapi tantangan dan kesulitan dalam pekerjaan untuk meningkatkan kinerja.

Pegawai yang kurang memiliki keyakinan diri dalam bekerja tidak memberikan pengaruh bermakna dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif. Keyakinan diri terkait dengan keyakinan pegawai terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang mendukung kinerjanya. Hasil penelitian ini tidak mendukung temuan dari Silen

(2016), Putri & Kistyanto (2019), Novitasari & Priyono (2022), Potoe & Hayati (2022), Nashtya & Baidun (2017), Zaman & Tjahjaningsih (2017) yang membuktikan bahwa modal psikologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun temuan ini mendukung temuan dari Ikhtiar & Pratiwi (2017) yang membuktikan bahwa modal psikologis berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis membuktikan fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian hipotesis membuktikan fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Fleksibilitas jam kerja, fleksibilitas waktu, fleksibilitas lokasi merupakan indikator yang memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Fleksibilitas kerja yang semakin tinggi akan lebih meningkatkan kinerja pegawai.

Fleksibilitas jam kerja terkait dengan fleksibilitas instansi menentukan lama bekerja bagi pegawai yang dapat meningkatkan kinerjanya. Fleksibilitas waktu terkait dengan fleksibilitas instansi menentukan waktu kerja pegawai yang dapat meningkatkan kinerjanya. Fleksibilitas lokasi terkait dengan fleksibilitas instansi menentukan tempat kerja pegawai yang dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung temuan dari Findriyani & Parmin (2021), Gunawan & Franksiska (2020), Baharuddin et al., (2022) yang membuktikan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun temuan dari Saputro et al., (2021) membuktikan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis membuktikan perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemanfaatan peluang, menemukan ide, dukungan, dan aplikasi merupakan indikator yang memberikan pengaruh bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai dengan perilaku kerja inovatif yang tinggi akan meningkatkan kinerjanya. Pegawai yang dapat memanfaatkan akan menemukan kesempatan untuk menghasilkan ide-ide baru dalam pekerjaan yang mendukung kinerjanya. Pegawai yang dapat menemukan ide-ide maka dapat mengelola kembali konsep kerja yang telah ada untuk menemukan ide-ide baru. Pegawai yang mendapatkan dukungan maka akan menemukan suatu solusi yang lebih optimal dalam menyelesaikan suatu masalah dalam menemukan ide-ide baru yang mendukung kinerjanya. Pegawai yang memiliki kemampuan dalam mengaplikasikan ide-ide baru dalam pekerjaan akan membantu peningkatan kinerja yang lebih optimal. Hasil penelitian ini mendukung temuan dari Lathifah & Kurniawati (2021), Elisabet (2021), Elny (2021), Purnamaningtyas & Rahardja (2021) yang membuktikan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun temuan dari Widyantari & Cipto (2021) membuktikan bahwa perilaku inovatif berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Modal Psikologis Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Perilaku Kerja Inovatif.

Hasil uji sobel membuktikan bahwa perilaku kerja inovatif tidak dapat memediasi pengaruh antara modal psikologi terhadap kinerja pegawai. Pemanfaatan peluang, menemukan ide, dukungan, dan aplikasi merupakan indikator yang tidak memberikan

pengaruh bermakna dalam memediasi antara modal psikologi terhadap kinerja pegawai. Pegawai dengan modal psikologi yang rendah kurang memiliki harapan, optimisme, resiliensi, dan efikasi diri yang dapat memotivasi mereka untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif dan kinerjanya.

Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Perilaku Kerja Inovatif.

Hasil uji sobel membuktikan bahwa perilaku kerja inovatif tidak dapat memediasi pengaruh antara fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai. Pemanfaatan peluang, menemukan ide, dukungan, dan aplikasi merupakan indikator yang tidak memberikan pengaruh bermakna dalam memediasi antara fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai. Pegawai dengan fleksibilitas kerja yang rendah kurang memiliki harapan, optimisme, resiliensi, dan efikasi diri yang dapat memotivasi mereka untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif dan kinerjanya.

KESIMPULAN

1. Hasil pengujian hipotesis membuktikan modal psikologis berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Harapan, optimisme, resiliensi (daya tahan), keyakinan diri merupakan indikator yang tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Pegawai yang kurang memiliki harapan dalam bekerja tidak memberikan pengaruh bermakna dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif.
2. Hasil pengujian hipotesis membuktikan fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Fleksibilitas jam kerja, fleksibilitas waktu, fleksibilitas lokasi merupakan indikator yang memberikan pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Fleksibilitas kerja yang semakin tinggi akan lebih meningkatkan perilaku kerja inovatif pegawai.
3. Hasil pengujian hipotesis membuktikan modal psikologis berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Harapan, optimisme, resiliensi (daya tahan), keyakinan diri merupakan indikator yang tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai dengan modal psikologi yang rendah kurang mempengaruhi kinerjanya.
3. Hasil pengujian hipotesis membuktikan fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian hipotesis membuktikan fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Fleksibilitas jam kerja, fleksibilitas waktu, fleksibilitas lokasi merupakan indikator yang memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Fleksibilitas kerja yang semakin tinggi akan lebih meningkatkan kinerja pegawai.
4. Hasil pengujian hipotesis membuktikan perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemanfaatan peluang, menemukan ide, dukungan, dan aplikasi merupakan indikator yang memberikan pengaruh bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai dengan perilaku kerja inovatif yang tinggi akan meningkatkan kinerjanya.
5. Hasil uji sobel membuktikan bahwa perilaku kerja inovatif tidak dapat memediasi pengaruh antara modal psikologi terhadap kinerja pegawai. Pemanfaatan peluang, menemukan ide, dukungan, dan aplikasi merupakan indikator yang tidak

memberikan pengaruh bermakna dalam memediasi antara modal psikologi terhadap kinerja pegawai.

6. Hasil uji sobel membuktikan bahwa perilaku kerja inovatif tidak dapat memediasi pengaruh antara fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai. Pemanfaatan peluang, menemukan ide, dukungan, dan aplikasi merupakan indikator yang tidak memberikan pengaruh bermakna dalam memediasi antara fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Bader, S., & Jones, T. V. (2021). Statistical Mediation Analysis Using the Sobel Test and Hayes SPSS Process Macro. *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, 9(1), 42–61.
- Afandi, Pandi. (2018). *Manajemen Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau. Zanafa publishing.
- Amo, B. W., & Kolvereid, L. (2005). Organizational strategy, individual personality and innovation behavior. *Journal of Entreprising Culture*, 13(1), 7-20.
- Anwar, A.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Ariani, D.N. (2019). Pengaruh Kualitas Produk Dan Citra Merek Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Honda (Studi Pada Konsumen Honda Di Kota Palembang). *Skripsi : Universitas Sanata Dharma Yogyakarta*.
- Arini, Livia. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Flexible Work Arrangement, Dan Konflik Peran Ganda Terhadap Komitmen Organisasional Pada Pekerja Unit Usaha Bobbin Jember Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Ario, Wandika. (2014). Analisis Kinerja Pegawai Seksi Pemerintahan di Kantor Camat Bantu Hampar Kabupaten Rokan Hilir. *Jom FISIP Vol. 2. No.1*.
- Aromaa, E., & Eriksson, P. (2014). Management of innovation in small service companies. *South Asian Journal of Business and Management Cases*, 3(1), 31-40.
- Astuti, T. P., Sitawati, R., & Tukijan. (2019). Pengaruh Kreativitas dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Pandanaran Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 47.
- Avey, R.J. Reichard, Luthans., & Mhtre. (2011). Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital of Employee Attitudes, Behaviour, and Performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22, 127-152.
- Baharuddin, H., Pareallo, P., Ode, N. H. R. W., Wijaya, I. A., & Wijaya, N. H. S. (2022). *Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan: Fleksibilitas*

- Kerja sebagai Mediator: Artikel. MANAJEMEN DEWANTARA, 6(3), 330–340.
- Bakker, A.B., & Evangelia, D. (2008). Towards A Model of Work Engagement. *Career Development International*, Vol.13, No.3.
- Batarlienė, N., Čižiūnienė, K., Vaičiūtė, K., Šapalaitė, I., & Jarašūnienė, A. 2017. The impact of human resource management on the competitiveness of transport companies. *Procedia Engineering*, 187, 110.
- Bernardin, H. John., & Joyce, E.A. Russel. (2017). *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*, Singapore : Mc.Graw Hill Inc.
- Birdi, K., Leach, D., & Megadley, W. (2016). The Relationship of Individual Capabilities and Environmental Support with Different Facets of Designers' Innovative Behavior. *The Journal Of Product Innovation Management*, 33(1), 19–35. doi: 10.1111/jpim.12250
- Carlson, D. S., Grzywacz, G. J., & Kacmar, K. M. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology* vol.25 no.4, 330-355
- Cheung, F., Tang, C. S., & Tang, S. (2011). Psychological capital as a moderator between emotional labor, burnout, and job satisfaction among school teachers in China. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 348.
- Chinta Ayuning Putri, Anang Kistyanto. 2019. Pengaruh modal psikologis terhadap kinerja melalui Burnout di PT PLN (Persero) UID Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi Modernisasi* . 15(2). 117-127.
- Cooper, C. L., & Robertson, I. (2003). *International review of industrial and organizational psychology*. Vol. 18. Wiley.
- De, Jong, J., & Den, Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36.
- Dinh, Tho, N., Dong, Phong, N., & Ha, Minh, Quan, T. (2014). Marketers' psychological capital and performance: The mediating role of quality of work life, job effort and job attractiveness. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(1), 36–48. <https://doi.org/10.1108/APJBA-04-2013-0026>.
- Dirwan, D., Firman, A., Anka, N. A., & AS, S. A. (2024). Mengkaji Dampak Beberapa Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Economics and Digital Business Review*, 5(1), 251-265.
- Dwiyanto, Agus. (2017). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta. UGM press.

- Dyah, Pitaloka, Novitasari., Bambang, Suko, Priyono. (2022). Pengaruh modal psikologi dan pemberdayaan terhadap kinerja guru dengan mediasi kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*. Volume 4, Number 8.
- Dysvik, A., Kuvaas, B., Buch, R., & Schyngs, B. (2014). Antecedents and Employee Outcomes of Line Managers' Perceptions of Enabling HR Practices. *Journal of Management Studies*, 51, 845–868. <https://doi.org/10.1111/joms.12085>
- Elisabet, R. (2021). Pengaruh Self Efficacy, Kapabilitas dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Mandiri Kecamatan Rambah Samo Kabupaten Rokan Hulu. *Hirarki: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 3(2), 358–367.
- Elny, S. (2021). Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di CV. Enzo Medan. *Wahana Inovasi: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat UISU*, 10(2), 362–369.
- Eng, Y.P, Achmad, S. (2017). *Statistik Inferensial*. Yogyakarta. Andi.
- Findriyani, F., & Parmin, P. (2021). Pengaruh Self Efficacy dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(4), 798–816.
- Firman, A. (2019). *Strategi Teknologi Informasi dan Penciptaan Nilai Untuk Kinerja Organisasi*. Nobel Press, Makassar.
- Fonseca, J. (2002). *Complexity and innovation in organizations*. London. Routledge.
- Franken. R.E. (2002). *Human motivation : Growth Motivation & Self Regulation*. USA: Wadsworth Thomson Learning.
- Gailly, B. (2011). *Developing innovative organization: A roadmap to boost your innovation*. Hampshire: Palgrave MacMillan.
- George, J. M., & Zhou, J. (2001). When Openness to Experiences and Conscientiousness are Related to Creative Behavior: An Internal Approach. *Journal of Applied Psychology*. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 513–524.
- Getz, I., & Robinson, A. G. (2003). Innovate or die: is that a fact? *Creativity and Innovation Management*, 12(3), 130- 136. <https://doi.org/10.1111/1467-8691.00276>.
- Gunawan, T. M. E., & Franksiska, R. (2020). Pengaruh Pengaturan Kerja yang Fleksibel Terhadap Kinerja Karyawan dengan Work Life Balance sebagai Variabel Mediasi. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(3), 308–321.
- Juniarti, A. (2021). *Faktor-Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja*.