

**DAMPAK KEPEMIMPINAN PEMBERDAYAAN DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF:
PERAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS DAN BERBAGI
PENGETAHUAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA BAWASLU
PROVINSI SUMATERA BARAT**



DISUSUN OLEH:

OCHA KOMALA DEWI

NPM: 2410018212024

**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BUNG HATTA**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

**DAMPAK KEPEMIMPINAN PEMBERDAYAAN DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF:
PERAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS DAN BERBAGI
PENGETAHUAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA BAWASLU
PROVINSI SUMATERA BARAT**

Oleh:

OCHA KOMALA DEWI

2410018212024

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji

Pada tanggal 6 September 2025

Menyetujui:

Pembimbing I,



Dr. Akmal, S.E., M.Si

Pembimbing II,



**Dr. Hj. Listiana Sri Mulatsih, S.E.,
M.M.**

Ketua Program Studi,



Reni Yuliviona, S.E., M.M., Ph.D.

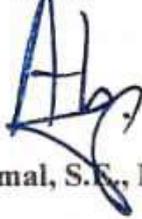
LEMBAR PENGESAHAN
DAMPAK KEPEMIMPINAN PEMBERDAYAAN DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF:
PERAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS DAN BERBAGI
PENGETAHUAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA BAWASLU
PROVINSI SUMATERA BARAT

Oleh:

OCHA KOMALA DEWI
2410018212024

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal 6 September 2025

Ketua



Dr. Akmal, S.E., M.Si

Sekretaris



**Dr. Hj. Listiana Sri Mulatsih, S.E.,
M.M.**

Anggota,



**Dr. Fivi Anggraini, S.E., M.Si., Ak.,
CA.**

Anggota,



**Yeasy Darmayanti, S.E., M.Si., Ak.,
CA., Ph.D.**

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Sains Manajemen pada tanggal 6 September 2025

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bung Hatta

Dekan,



Dr. Erni Febrina Harahap, S.E., M.Si.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : OCHA KOMALA DEWI
NPM : 2410018212024
Program Studi : Magister Sains Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul **“Dampak Kepemimpinan Pemberdayaan dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif: Peran Pemberdayaan Psikologis dan Berbagi Pengetahuan sebagai Variabel Mediasi pada Bawaslu Provinsi Sumatera Barat”** dibuat untuk melengkapi persyaratan memperoleh gelar Magister Sains Manajemen pada program konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarja Bung Hatta. Sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari tesis yang telah dipublikasikan dari tesis yang telah dipublikasikan sebelumnya dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Magister Sains Manajemen dalam lingkungan Universitas Bung Hatta maupun di perguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Apabila dikemudian hari ternyata tidak sesuai dengan pernyataan diatas, maka penulis bersedia menerima sanksi yang dikenakan.

Padang, 12 September 2025

Penulis,



OCHA KOMALA DEWI

Dampak Kepemimpinan Pemberdayaan dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif: Peran Pemberdayaan Psikologis dan Berbagi Pengetahuan sebagai Variabel Mediasi pada Bawaslu Provinsi Sumatera Barat

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan pemberdayaan dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pegawai, dengan pemberdayaan psikologis dan berbagi pengetahuan sebagai variabel mediasi. Objek penelitian adalah seluruh pegawai Bawaslu Provinsi Sumatera Barat. Penelitian menggunakan metode sensus dengan jumlah responden sebanyak 236 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert dan dianalisis menggunakan perangkat lunak Smart-PLS versi 3.2.9.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik kepemimpinan pemberdayaan maupun kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan psikologis, berbagi pengetahuan, serta perilaku kerja inovatif pegawai. Lebih lanjut, pemberdayaan psikologis terbukti berperan penting dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif, sedangkan berbagi pengetahuan tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Uji mediasi memperlihatkan bahwa pemberdayaan psikologis mampu menjadi perantara yang efektif dalam hubungan antara kepemimpinan pemberdayaan maupun kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif. Sebaliknya, berbagi pengetahuan tidak terbukti memediasi hubungan tersebut. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan pemberdayaan dan transformasional merupakan faktor kunci dalam membangun perilaku kerja inovatif, terutama dengan cara memperkuat aspek pemberdayaan psikologis pegawai. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi organisasi publik, khususnya Bawaslu, dalam merancang strategi kepemimpinan yang mampu menumbuhkan budaya kerja inovatif di lingkungan kerja.

Kata kunci: kepemimpinan pemberdayaan, kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis, berbagi pengetahuan, perilaku kerja inovatif

The Impact of Empowering Leadership and Transformational Leadership on Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Psychological Empowerment and Knowledge Sharing at the General Election Supervisory Body (Bawaslu) of West Sumatra

ABSTRACT

This study aims to examine how empowering leadership and transformational leadership influence employees' innovative work behavior, with psychological empowerment and knowledge sharing as mediating variables. The research was conducted on all employees of the Bawaslu of West Sumatra Province. A census method was employed, involving a total of 236 respondents. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed with Smart-PLS version 3.2.9.

The findings reveal that both empowering leadership and transformational leadership have a positive and significant effect on psychological empowerment, knowledge sharing, and employees' innovative work behavior. Furthermore, psychological empowerment was found to play a crucial role in enhancing innovative work behavior, whereas knowledge sharing did not show a significant influence. Mediation tests indicate that psychological empowerment effectively mediates the relationship between both empowering leadership and transformational leadership with innovative work behavior. In contrast, knowledge sharing was not found to mediate these relationships. These findings provide practical implications for public organizations, especially Bawaslu, in designing leadership strategies that promote an innovative work culture within the workplace.

Keywords: *empowering leadership, transformational leadership, psychological empowerment, knowledge sharing, innovative work behavior*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	II
LEMBAR PENGESAHAN	III
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	IV
ABSTRAK	V
KATA PENGANTAR.....	VII
DAFTAR ISI	XI
DAFTAR TABEL	XIV
DAFTAR GAMBAR	XV
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Manfaat Penelitian	14
1.4.1 Praktis.....	14
1.4.2 Teoritis.....	15
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	17
2.1 Telaah Pustaka.....	17
2.1.1 <i>Social Exchange Theory</i>	17
2.1.2 Perilaku Kerja Inovatif.....	18
2.1.3 Pemberdayaan Psikologis	21
2.1.3.1 Pengertian Pemberdayaan Psikologis.....	21
2.1.3.2 Ciri-Ciri Pemberdayaan Psikologis.....	22
2.1.4 Berbagi Pengetahuan.....	23
2.1.4.1 Pengertian Berbagi Pengetahuan.....	23
2.1.4.2 Ciri-Ciri Berbagi Pengetahuan	25
2.1.5 Kepemimpinan Pemberdayaan.....	26
2.1.5.1 Pengertian Kepemimpinan Pemberdayaan	26
2.1.5.2 Ciri-Ciri Kepemimpinan Pemberdayaan.....	27
2.1.6 Kepemimpinan Transformasional	28
2.1.6.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	28
2.1.6.2 Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional	29
2.2 Pengembangan Hipotesis	30
2.2.1 Kepemimpinan Pemberdayaan Berpengaruh Positif terhadap Pemberdayaan Psikologis	30
2.2.2 Kepemimpinan Pemberdayaan Berpengaruh Positif terhadap Berbagi Pengetahuan.....	32
2.2.3 Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif terhadap Pemberdayaan Psikologis	34
2.2.4 Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif terhadap Berbagi Pengetahuan.....	35

2.2.5	Pemberdayaan Psikologis Berpengaruh Positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif	36
2.2.6	Berbagi Pengetahuan Berpengaruh Positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif	38
2.2.7	Kepemimpinan Pemberdayaan Berpengaruh Positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif.....	39
2.2.8	Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif.....	41
2.2.9	Pemberdayaan Psikologis Memediasi Hubungan Kepemimpinan Pemberdayaan dan Perilaku Kerja Inovatif.....	42
2.2.10	Berbagi Pengetahuan Memediasi Hubungan Kepemimpinan Pemberdayaan dan Perilaku Kerja Inovatif.....	43
2.2.11	Pemberdayaan Psikologis Memediasi Hubungan Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh dan Perilaku Kerja Inovatif	44
2.2.12	Berbagi Pengetahuan Memediasi Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif	46
2.3	Model Penelitian	47
BAB III	METODE PENELITIAN	48
3.1	Objek Penelitian	48
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian	48
3.3	Jenis dan Sumber Data	49
3.4	Metode Pengumpulan Data	50
3.5	Definisi Operasional dan Instrumen Pengukuran Variabel	51
3.5.1	Perilaku Kerja Inovatif.....	51
3.5.2	Pemberdayaan Psikologis	51
3.5.3	Berbagi Pengetahuan.....	52
3.5.4	Kepemimpinan Pemberdayaan.....	52
3.5.5	Kepemimpinan Transformasional	52
3.6	Teknik Analisa Data	53
3.6.1	<i>Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM-PLS)</i>	53
3.6.1.1	<i>Measurement Model Assessment</i>	53
3.6.2	Analisis Deskriptif	54
3.6.3	<i>R Square</i> dan <i>Q Square</i>	56
3.7	Tipe-Tipe Mediasi	57
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	59
4.1	Hasil Analisis	59
4.1.1	<i>Response Rate</i>	59
4.1.2	Profil Responden.....	60
4.1.3.2	<i>Discriminat Validity</i>	68
4.1.4	Analisis Deskriptif	72
4.1.4.1	Perilaku Kerja Inovatif.....	73
4.1.4.2	Pemberdayaan Psikologis	74

4.1.4.3	Berbagi Pengetahuan.....	76
4.1.4.4	Kepemimpinan Pemberdayaan.....	78
4.1.4.5	Kepemimpinan Transformasional.....	80
4.1.5	Analisis <i>R Square</i> dan <i>Q Square</i>	81
4.1.6	<i>Structural Model Assessment</i>	83
4.2	Pembahasan.....	89
4.2.1	Pengaruh Kepemimpinan Pemberdayaan terhadap Pemberdayaan Psikologis.....	89
4.2.2	Pengaruh Kepemimpinan Pemberdayaan terhadap Berbagi Pengetahuan.....	90
4.2.3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Pemberdayaan Psikologis.....	92
4.2.4	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Berbagi Pengetahuan.....	94
4.2.5	Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Perilaku Kerja Inovatif.....	95
4.2.6	Pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Kerja Inovatif.....	97
4.2.7	Pengaruh Kepemimpinan Pemberdayaan terhadap Perilaku Kerja Inovatif.....	99
4.2.8	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif.....	101
4.2.9	Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Mediasi Kepemimpinan Pemberdayaan dan Perilaku Kerja Inovatif.....	103
4.2.10	Pengaruh Berbagi Pengetahuan Sebagai Variabel Mediasi Kepemimpinan Pemberdayaan dan Perilaku Kerja Inovatif.....	105
4.2.11	Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Mediasi Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif.....	107
4.2.12	Pengaruh Berbagi Pengetahuan Sebagai Variabel Mediasi Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif.....	108
BAB V PENUTUP.....		110
5.1	Kesimpulan.....	110
5.2	Implikasi Penelitian.....	110
5.3	Keterbatasan dan Saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA.....		116
LAMPIRAN.....		125

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Penilaian SKP Pegawai Bawaslu Provinsi Sumatera Barat Tahun 2024	2
Tabel 1.2	Fenomena Perilaku Kerja Inovatif Bawaslu Provinsi Sumatera Barat ..	4
Tabel 3.1	Kriteria Tingkat Capaian Responden (TCR).....	55
Tabel 3.2	Kriteria <i>R Square</i> dan <i>Q Square</i>	56
Tabel 3.3	Tipe Pengujian Mediasi.....	57
Tabel 4.1	<i>Response Rate</i>	59
Tabel 4.2	Profil Responden	61
Tabel 4.3	Hasil <i>Outer Loadings</i> (Tahap 1).....	64
Tabel 4.4	Hasil <i>Outer Loadings</i> (Tahap 2).....	66
Tabel 4.5	Hasil <i>Cronbach's Alpha</i> , <i>Composite Reliability</i> , dan <i>AVE</i>	67
Tabel 4.6	Hasil <i>Discriminant Validity</i> dengan Metode <i>Fornell-Lacker Criterion</i>	68
Tabel 4.7	Hasil <i>Discriminant Validity</i> dengan Metode <i>Cross Loading</i>	70
Tabel 4.8	Hasil <i>Discriminant Validity</i> dengan Metode <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i>	72
Tabel 4.9	Deskripsi Variabel Perilaku Kerja Inovatif	73
Tabel 4.10	Deskripsi Variabel Pemberdayaan Psikologis	75
Tabel 4.11	Deskripsi Variabel Berbagi Pengetahuan	76
Tabel 4.12	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Pemberdayaan	78
Tabel 4.13	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	80
Tabel 4.14	Hasil Analisis <i>R Square</i> (R^2).....	82
Tabel 4.15	Hasil Analisis <i>Q Square</i> (Q^2).....	82
Tabel 4.16	Hasil <i>Structural Model Assessment</i>	85
Tabel 4.17	Hasil Analisis Pemberdayaan Psikologis dan Berbagi Pengetahuan sebagai Variabel Mediasi.....	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	47
Gambar 4.2 <i>Structural Model Assessment</i>	84

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum (Pemilu) adalah sarana kedaulatan rakyat untuk memilih anggota DPR, DPD, Presiden dan Wakil Presiden, serta anggota DPRD. Pemilu diselenggarakan secara langsung, umum, bebas, rahasia, jujur, dan adil. Pemilihan umum merupakan salah satu pilar utama dalam sistem demokrasi. Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu) adalah lembaga penyelenggara Pemilu yang bertugas mengawasi penyelenggaraan Pemilu di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Bawaslu memiliki tugas melakukan pencegahan dan penindakan pelanggaran Pemilu serta sengketa proses Pemilu (UU Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum). Untuk menjamin terselenggaranya pemilu yang jujur, adil, dan demokratis, keberadaan Bawaslu sebagai lembaga pengawas pemilu menjadi sangat krusial. Bawaslu memiliki peran penting dalam mengawasi setiap tahapan pemilu serta menegakkan keadilan elektoral melalui penanganan pelanggaran dan sengketa pemilu.

Seiring meningkatnya kompleksitas penyelenggaraan pemilu, Bawaslu dituntut untuk memiliki sistem pengawasan yang adaptif dan inovatif (Saputri & Susanti, 2025). Bawaslu harus mampu menyesuaikan diri, responsif terhadap perubahan, dan menciptakan cara kerja baru untuk menjaga kualitas demokrasi (Wibisono & Imawan, 2022). Dalam perkembangan demokrasi, organisasi sektor publik diharuskan untuk tidak hanya menjalankan fungsi administratif konvensional tetapi juga mampu berinovasi untuk meningkatkan efektivitas dan

akuntabilitas pelayanan publik (Perdani, 2024). Perilaku kerja inovatif diperlukan oleh Bawaslu untuk menghadapi dinamika penyelenggaraan Pemilu yang semakin kompleks, mulai dari peningkatan jumlah pemilih, keragaman pelanggaran teknis dan substantif, hingga penggunaan teknologi informasi dalam proses kampanye dan pengawasan.

Perilaku kerja inovatif dalam sektor publik mencakup proses pembelajaran berkelanjutan untuk menjawab tantangan sosial melalui pengembangan layanan baru, metode manajemen, hingga konsep kebijakan yang relevan (Lukitasari & Etikariena, 2024). Inovasi dalam sektor publik dianggap sebagai solusi untuk mengatasi berbagai kendala yang dihadapi dalam reformasi birokrasi. Dalam penelitian Efendi & Frinaldi (2024), melalui perilaku kerja inovatif, organisasi sektor publik dapat lebih adaptif terhadap perubahan dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks. Oleh karena itu, penguatan perilaku kerja inovatif menjadi kunci bagi institusi publik untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang di tengah lingkungan yang volatil dan kompleks, serta untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih adaptif dan progresif (Lukitasari & Etikariena, 2024).

Tabel 1.1
Penilaian SKP Pegawai Bawaslu Provinsi Sumatera Barat Tahun 2024

No.	Komponen Penilaian SKP - Perilaku Kerja	Nilai			Jumlah
		Di Atas Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Di Bawah Ekspektasi	
1	Berorientasi Pelayanan	5	20	5	30
2	Akuntabel	4	22	4	30
3	Kompeten	7	21	2	30
4	Harmonis	4	21	5	30
5	Loyal	10	18	2	30
6	Adaptif	3	19	8	30
7	Kolaboratif	3	25	2	30

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Bawaslu Provinsi Sumatera Barat Tahun 2024 pada komponen perilaku kerja, ditemukan bahwa indikator Adaptif menunjukkan proporsi tertinggi dalam kategori “Di Bawah Ekspektasi”, yakni sebanyak 8 dari total 30 pegawai. Sebaliknya, hanya 3 pegawai yang berada pada kategori “Di Atas Ekspektasi”, sementara sisanya dinilai “Sesuai Ekspektasi”. Hal tersebut mengindikasikan adanya keterbatasan dalam kemampuan pegawai Bawaslu untuk beradaptasi terhadap perubahan, menjawab tantangan, serta mengikuti dinamika pekerjaan yang semakin kompleks, terutama dalam konteks penyelenggaraan Pemilu yang terus berkembang.

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN, indikator adaptif dalam SKP mencerminkan sejauh mana pegawai mampu menyesuaikan diri dengan situasi baru, terbuka terhadap pembaruan, dan mampu mengimplementasikan ide-ide inovatif dalam pelaksanaan tugasnya. Rendahnya capaian pada aspek ini dapat mengindikasikan belum berkembangnya perilaku kerja inovatif di lingkungan Bawaslu.

Inovasi dalam sektor publik tidak dapat berkembang optimal tanpa dukungan perilaku kerja adaptif dan kemampuan menghadapi tantangan baru (Rahim, 2024). Sedangkan kompleksitas penyelenggaraan layanan publik dan dinamika lingkungan kerja saat ini menuntut Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mengembangkan perilaku kerja inovatif yang berkelanjutan (Indrayana, 2024). Oleh karena itu, kondisi ini menjadi tantangan strategis bagi Bawaslu dalam menjalankan reformasi birokrasi

Tabel 1.2
Fenomena Perilaku Kerja Inovatif Bawaslu Provinsi Sumatera Barat

No.	Pernyataan	Jawaban					Rata-Rata	TCR (%)
		1	2	3	4	5		
Penciptaan Ide								
1	Saya mengembangkan ide-ide baru untuk mengatasi masalah yang menantang.	0	12	3	10	5	3.27	65.33
2	Saya mencari metode, teknik, atau alat baru dalam bekerja.	1	15	2	7	5	3.00	60.00
3	Saya menciptakan solusi orisinal untuk berbagai permasalahan.	0	14	5	9	2	2.97	59.33
Promosi Inovatif								
4	Saya menggalang dukungan untuk ide-ide inovatif.	0	9	1	15	5	3.53	70.67
5	Saya mendapatkan persetujuan untuk konsep-konsep baru dan inovatif.	0	11	2	11	6	3.40	68.00
6	Saya menginspirasi anggota kunci organisasi untuk menerima ide-ide inovatif.	0	14	0	12	4	3.20	64.00
Realisasi Inovatif								
7	Saya mengubah ide-ide inovatif menjadi aplikasi praktis.	0	7	5	15	3	3.47	69.33
8	Saya secara sistematis memperkenalkan konsep inovatif ke lingkungan kerja.	0	12	2	14	2	3.20	64.00
9	Saya menilai efektivitas ide-ide inovatif.	0	11	1	17	1	3.27	65.33
Total							3.26	65.11

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner tentang perilaku kerja inovatif terhadap 30 responden pegawai Bawaslu Provinsi Sumatera Barat pada Tabel 1.2, menunjukkan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3.26 dan Total Capaian Responden (TCR) sebesar 65.11%. Menurut klasifikasi interpretasi skor menurut Arikunto (2017), nilai tersebut berada pada kategori "cukup". Hal tersebut mengindikasikan

bahwa perilaku kerja inovatif pegawai telah mulai berkembang tetapi masih belum mencapai tingkat optimal.

Hasil pengolahan data tersebut juga menunjukkan bahwa pegawai memiliki kecenderungan untuk berpartisipasi dalam aktivitas inovatif, seperti mengembangkan ide baru, mendorong ide yang bermanfaat, dan menemukan solusi untuk masalah di tempat kerja. Namun, keterlibatan pegawai dalam aktivitas ini masih terbatas baik dari segi frekuensi maupun kedalamannya. Hal ini dapat menunjukkan bahwa ada beberapa tantangan internal dan eksternal yang menghambat perilaku kerja inovatif, seperti kurangnya keberanian untuk mengeksplorasi ide, kekurangan dukungan struktural, gaya kepemimpinan yang kurang mendorong inovasi, atau budaya organisasi yang terlalu konvensional.

Pencapaian yang dianggap "cukup" juga menunjukkan bahwa organisasi masih memiliki potensi yang belum dimanfaatkan sepenuhnya. Kemampuan pegawai Bawaslu untuk berinovasi sangat penting, terutama bagi lembaga pengawasan pemilu yang perlu beradaptasi dengan perubahan sosial dan politik. Perilaku kerja inovatif pada lembaga birokrasi seperti Bawaslu seharusnya dipandang sebagai kebutuhan strategis untuk memastikan bahwa pengawasan terhadap Pemilu dan pelayanan publik menjadi lebih baik.

Perilaku kerja inovatif mengacu pada proses dimana organisasi menghasilkan dan mengimplementasikan ide-ide baru dan mengembangkan layanan yang efisien (Hanafy *et al.*, 2025). Selain sebagai pembelajaran, inovasi dalam lingkungan kerja memiliki peran yang sangat penting bagi individu, organisasi, dan masyarakat. Oleh karena itu, inovasi menjadi komponen utama

dalam agenda Uni Eropa dalam menghadapi globalisasi dan mewujudkan masyarakat berbasis pengetahuan (Groselj *et al.*, 2020).

Van de Ven (1986) mendefinisikan inovasi sebagai ide baru yang dibuat dan diterapkan oleh anggota staf yang berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota staf lain dalam organisasi. Perilaku kerja inovatif mencakup serangkaian tindakan mulai dari mengenali masalah, menghasilkan ide, hingga menerapkan solusi kreatif dalam pekerjaan. Mereka menekankan bahwa perilaku ini sangat berkaitan dengan tingkat kreativitas individu dan dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang mendukung, terutama dalam konteks organisasi yang dinamis dan berbasis pengetahuan seperti sektor pelayanan kesehatan (Carlucci *et al.*, 2020).

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi publik, termasuk di Bawaslu, memainkan peran krusial dalam mempengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai. Hal ini menegaskan bahwa pemimpin yang berkomitmen untuk mendukung inovasi dapat menciptakan lingkungan yang mendorong pegawai untuk berpikir kritis dan aktif berkontribusi terhadap perbaikan dalam tata kelola organisasi (Purwanto *et al.*, 2020).

Faktor individu, karakteristik pekerjaan, konteks organisasi, dan kepemimpinan adalah beberapa faktor yang dapat memengaruhi perilaku kerja inovatif (Ghassani & Indriati, 2024). Di antara komponen tersebut, faktor kepemimpinan dianggap memiliki pengaruh yang paling besar terhadap perilaku kerja inovatif. Ini disebabkan oleh dua alasan utama yaitu pemimpin dapat memengaruhi cara bawahan melihat karakteristik pekerjaan dan pemimpin dapat mendorong perilaku kerja inovatif karena mereka memiliki kendali atas sumber

daya, menjadi rujukan dalam pengetahuan teknis, dan memiliki jaringan sosial yang lebih luas.

Gaya kepemimpinan tertentu, seperti kepemimpinan pemberdayaan dan kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif dengan perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan pemberdayaan menekankan partisipasi aktif pegawai dalam proses pengambilan keputusan dan pemberian otonomi kepada mereka, sedangkan kepemimpinan transformasional berfokus pada inspirasi, stimulasi, dan perhatian individu. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat membuat karyawan merasa lebih memiliki organisasi, meningkatkan kepercayaan diri, dan lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan strategis organisasi.

Arshad *et al.* (2022) menemukan bahwa gaya kepemimpinan pemberdayaan dapat berdampak pada perilaku kerja inovatif. Dalam gaya kepemimpinan ini, pimpinan memberikan kepercayaan dan otoritas kepada karyawan mereka untuk membuat keputusan dan menerapkan keputusan dalam konteks pekerjaan mereka tanpa keterlibatan langsung dari pemimpin. Hanafy *et al.* (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan sangat penting dalam mempengaruhi kreativitas dan inovasi karyawan. Gaya kepemimpinan ini berdampak lebih besar daripada gaya kepemimpinan lainnya. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan pemberdayaan secara aktif mendelegasikan tanggung jawab kepada bawahan, sehingga bawahan berkesempatan untuk mengambil inisiatif dan mengembangkan kemandirian dalam melaksanakan tugasnya (Dahleez *et al.* (2022).

Jabid *et al.* (2023) yang meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif, menunjukkan besarnya pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap perilaku kerja inovatif dengan memangkas birokrasi, memberikan otonomi kepada karyawan, dan mendorong mereka untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Dalam beberapa penelitian juga menyebutkan bahwa memberdayakan kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja individu dan tim, termasuk perilaku kerja inovatif dengan memberdayakan bawahan melalui pendelegasian wewenang dan pemberian dan kesempatan untuk bawahan (Cui & Yu, 2021).

Hal tersebut berbeda dengan hasil penelitian Kim & Park (2021) yang menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan pemberdayaan dan perilaku kerja inovatif melemah ketika struktur organisasi sangat hierarkis atau ketika karyawan menghadapi ketidakjelasan peran. Selain itu, Tuan (2021) juga menyebutkan bahwa kepemimpinan pemberdayaan tidak secara langsung menghasilkan perilaku inovatif tanpa dukungan psikologis dan kontekstual yang memadai.

Para peneliti telah meneliti pengaruh dari beberapa gaya kepemimpinan terkait perilaku kerja yang inovatif, termasuk gaya kepemimpinan yang etis, transformasional, otentik, dan juga kepemimpinan yang melayani (Hanafy *et al.*, 2025). Kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang “mencari transformasi atau perubahan, dan mendorong karyawan untuk berpikir dan memecahkan masalah inovatif”. Dalam lingkup pengawasan dan birokrasi, kepemimpinan transformasional dapat dengan mudah menetapkan tujuan yang

menantang, memperkenalkan cara mengoperasikan, dan memfasilitasi karyawan menuju pemikiran inovatif. Kepemimpinan seperti itu menciptakan suasana di mana karyawan bebas terlibat dalam perilaku kerja inovatif (Knezović & Drkić, 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh Stanescu *et al.* (2021) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengendali, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang dapat memotivasi pegawai untuk berinovasi. Penelitian yang dilakukan oleh Purwanto *et al.* (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif pegawai, yang berujung pada peningkatan kinerja.

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif tidak selalu memberikan pengaruh positif. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Choi *et al.* (2020), kepemimpinan transformasional yang terlalu dominan dapat menimbulkan tekanan psikologis pada karyawan untuk selalu menghasilkan sesuatu yang baru, yang kemudian menyebabkan kecemasan, kelelahan emosional, dan penurunan kreativitas. Selain itu, Tang *et al.* (2021) menemukan bahwa ketika pemimpin terlalu terfokus pada visi jangka panjang dan pengaruh idealis, hal tersebut dapat berdampak negatif terhadap perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan transformasional yang menekankan individualitas dan eksplorasi ide dapat menyebabkan ketidaknyamanan, konflik nilai, atau bahkan resistensi dari karyawan yang terbiasa bekerja dalam sistem yang kaku dan patuh terhadap perintah struktural. Kepemimpinan transformasional dalam situasi ini tidak dapat

menghasilkan inovasi karena tidak sesuai dengan budaya organisasi (Ling *et al.*, 2022).

Namun, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku inovatif tidak bersifat langsung semata. Dalam beberapa penelitian, ditemukan bahwa variabel-variabel mediasi seperti pemberdayaan psikologis dan berbagi pengetahuan memainkan peran penting dalam menjembatani hubungan tersebut. Pemberdayaan psikologis mencerminkan sejauh mana individu merasa memiliki kontrol, kompetensi, dan makna dalam pekerjaannya, yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik untuk berinovasi. Perilaku kerja inovatif mencakup kreativitas dan inovasi. Mengingat bahwa kreativitas merupakan elemen penting dalam perilaku kerja inovatif, Stanescu *et al.* (2021) membuktikan bahwa pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan dan perilaku kerja inovatif.

Abukhait *et al.* (2019) mengemukakan bahwa ketika individu meyakini bahwa mereka diberdayakan dengan alat dan pengetahuan yang tepat, mereka berada dalam posisi untuk berpartisipasi melalui penciptaan ide-ide kreatif yang mendorong perilaku inovatif serta mendukung kesejahteraan organisasi. Pemberdayaan psikologis berfungsi sebagai faktor pendahulu dan pendorong perilaku kerja inovatif (Abbas *et al.* 2018). Pemimpin yang memberikan pemberdayaan karyawan juga dapat membuat karyawan berani mengambil keputusan dan meningkatkan perilaku inovatif pada karyawan.

Sementara itu, kepemimpinan yang efektif juga dapat menciptakan iklim yang mendukung terbentuknya budaya berbagi pengetahuan, yang pada akhirnya dapat memperkuat kemampuan karyawan untuk berinovasi. Dengan demikian,

berbagi pengetahuan berperan sebagai jembatan yang menghubungkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku kerja inovatif. Kemampuan inovatif pada organisasi dapat diimplementasikan dengan berbagi pengetahuan antar karyawan.

Berbagi pengetahuan juga menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif. Hal ini dikarenakan berbagi pengetahuan merupakan elemen penting bagi organisasi (Nguyen *et al.*, 2019). Berbagi pengetahuan antar karyawan akan mendorong mereka untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan dalam praktik bisnis yang akan meningkatkan keunggulan kompetitif (Azeem *et al.*, 2021). Berbagi pengetahuan diyakini dapat membangun kepercayaan juga komunikasi dalam organisasi yang akan berdampak positif pada perilaku kerja inovatif (Kmieciak, 2021). Kapasitas absorptif memiliki peran penting dalam organisasi karena memengaruhi kemampuan organisasi untuk menciptakan kapabilitas baru, mengembangkan proses pembelajaran dan penciptaan pengetahuan, serta meningkatkan kapasitas inovasi organisasi (Duan *et al.*, 2021).

Bawaslu Provinsi Sumatera Barat memiliki tanggung jawab pengawasan di wilayah dengan dinamika sosial-politik yang khas, sehingga peran gaya kepemimpinan menjadi semakin penting. Kemampuan para pemimpin di lingkungan Bawaslu untuk memberdayakan staf serta menginspirasi melalui visi dan nilai-nilai organisasi akan sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan pengawasan pemilu yang semakin kompleks dan menuntut inovasi. Oleh karena itu, penting untuk terus mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan dan perilaku kerja inovatif dalam berbagai konteks organisasi, termasuk sektor pemerintahan, guna memperoleh pemahaman yang lebih utuh dan mendalam. Namun hingga saat ini belum banyak penelitian yang secara spesifik

mengkaji hubungan antara kepemimpinan pemberdayaan, kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis, berbagi pengetahuan, dan perilaku kerja inovatif dalam konteks sektor publik maupun lembaga pengawas Pemilu di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting dan relevan untuk mengisi kekosongan literatur serta memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan kapasitas kelembagaan Bawaslu Provinsi Sumatera Barat.

Berdasarkan fenomena yang ada, maka penulis ingin mendapatkan gambaran yang lebih mendalam dan membahas secara lebih rinci tentang **“Dampak Kepemimpinan Pemberdayaan dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif: Peran Pemberdayaan Psikologis dan Berbagi Pengetahuan sebagai Variabel Mediasi pada Bawaslu Provinsi Sumatera Barat”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan pemberdayaan berpengaruh terhadap pemberdayaan psikologis?
2. Apakah kepemimpinan pemberdayaan berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap pemberdayaan psikologis?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan?

5. Apakah pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif?
6. Apakah berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif?
7. Apakah kepemimpinan pemberdayaan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif?
8. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif?
9. Apakah pemberdayaan psikologis memediasi hubungan kepemimpinan pemberdayaan dan perilaku kerja inovatif?
10. Apakah berbagi pengetahuan memediasi hubungan kepemimpinan pemberdayaan dan perilaku kerja inovatif?
11. Apakah pemberdayaan psikologis memediasi hubungan kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif?
12. Apakah berbagi pengetahuan memediasi hubungan kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris:

1. Kepemimpinan pemberdayaan berpengaruh terhadap pemberdayaan psikologis.
2. Kepemimpinan pemberdayaan berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan.
3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap pemberdayaan psikologis.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan.

5. Pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.
6. Berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.
7. Kepemimpinan pemberdayaan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.
8. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.
9. Pemberdayaan psikologis memediasi hubungan kepemimpinan pemberdayaan dan perilaku kerja inovatif.
10. Berbagi pengetahuan memediasi hubungan kepemimpinan pemberdayaan dan perilaku kerja inovatif.
11. Pemberdayaan psikologis memediasi hubungan kepemimpinan transformasional berpengaruh dan perilaku kerja inovatif.
12. Berbagi pengetahuan memediasi hubungan kepemimpinan transformasional berpengaruh dan perilaku kerja inovatif.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Praktis

Penelitian ini memiliki manfaat praktis yang penting bagi instansi Bawaslu Provinsi Sumatera Barat, khususnya sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan strategis terkait pengelolaan sumber daya manusia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan arah yang jelas mengenai bagaimana kepemimpinan pemberdayaan, kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis, dan berbagi pengetahuan dapat diterapkan secara efektif untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif di lingkungan kerja.

Dengan memperhatikan pemberdayaan psikologis dan berbagi pengetahuan sebagai variabel mediasi, organisasi dapat merancang intervensi yang lebih tepat dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, terbuka, dan mendukung

eksplorasi ide-ide baru. Lebih lanjut, hasil penelitian ini juga dapat menjadi tolak ukur dalam penyusunan perencanaan anggaran dan rencana kerja (Renja), terutama dalam hal pengalokasian sumber daya untuk pengembangan kapasitas kepemimpinan, program pelatihan berbasis pengetahuan, dan strategi peningkatan inovasi karyawan pada periode anggaran berikutnya.

1.4.2 Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi dalam memperkuat *Social Exchange Theory* (SET) dalam konteks organisasi sektor publik. Dalam teori tersebut, hubungan antara pegawai dan organisasi dibangun atas dasar timbal balik, dimana ketika pegawai menerima perlakuan positif dari atasan, seperti dukungan dan kepercayaan melalui kepemimpinan pemberdayaan dan kepemimpinan transformasional, mereka terdorong untuk membalasnya melalui perilaku positif, termasuk perilaku kerja inovatif. Penelitian ini juga menegaskan bahwa pemberdayaan psikologis dan pembagian pengetahuan berperan sebagai jembatan yang menghubungkan kepemimpinan dengan inovasi pegawai. Dengan demikian, penelitian ini memperluas penerapan SET dalam menjelaskan bagaimana pertukaran sosial yang sehat antara pemimpin dan bawahan dapat memicu kontribusi yang bernilai bagi organisasi, khususnya dalam mendorong inovasi di lingkungan Bawaslu Provinsi Sumatera Barat.

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami mekanisme hubungan antara gaya kepemimpinan dan perilaku kerja inovatif. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur dengan mengintegrasikan dua pendekatan kepemimpinan, yaitu kepemimpinan

pemberdayaan dan kepemimpinan transformasional, serta menguji peran mediasi pemberdayaan psikologis dan berbagi pengetahuan . Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi pengembangan model-model konseptual baru dalam studi kepemimpinan dan inovasi organisasi di sektor publik.