



**PENGARUH *LEADER-MEMBER EXCHANGE* DAN OTONOMI
PEKERJAAN TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF MELALUI
CREATIVE SELF-EFFICACY
(Studi Pada Perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang)**

SKRIPSI

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh:

Fatima Tri Agustin

NIM. 7311415156

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
TAHUN 2020**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

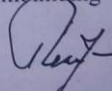
PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada :

Hari : Jum'at
Tanggal : 15 Mei 2020

Mengetahui
Ketua Jurusan Manajemen
Dorojaton Prihandono, S.E., M.M., Ph.D.
NIP. 197311092005011012



Pembimbing

Dra. Palupiningdyah, M.Si.
NIP. 195208042017092258

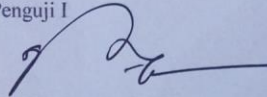
PENGESAHAN KELULUSAN

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada :

Hari : Jumat
Tanggal : 15 Mei 2020

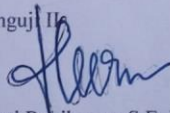
Penguji I



Dr. S. Martono, M.Si.

NIP. 196603081989011001

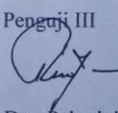
Penguji II



Desti Rahihusna, S.E., M.M.

NIP. 198408272014042002

Penguji III



Dra. Palupiningdyah, M.Si.

NIP. 195208042017092258

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D

NIP. 196307181987021001

PERNYATAAN

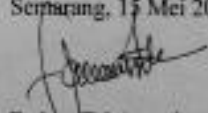
PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Fatima Tri Agustin
NIM : 7311415156
Tempat/Tanggal Lahir : Magelang, 5 Agustus 1997
Alamat : Dusun Krajan Rt 03/02, Bandongan, Kabupaten
Magelang

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain. Yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 15 Mei 2020



Fatima Tri Agustin

NIM. 7311415156

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

“Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain), dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap”

(QS: Asy-Syarah 94:7-8)

Persembahan

1. Skripsi ini dipersembahkan kepada : Bapak Pramono Sigit dan Ibu Tutik Ratih Widati selaku Ayah dan Ibu tercinta yang selalu memberi dukungan serta doa;
2. Almamater Unnes

PRAKATA

Puji syukur penulis ucapkan kepada kehadiran Allah Subhanahuwata'ala, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Leader-Member Exchange* dan Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui *Creative Self-Efficacy* (Studi Pada Perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang)”**.

Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan, bimbingan, dan nasihat dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum selaku Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu di Universitas Negeri Semarang,
2. Drs. Heri Yanto M.B.A., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi,
3. Dorojatun Prihandono, S.E., M.M., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah mendorong dan mengerahkan selama menempuh studi,
4. Dra. Palupiningdyah, M.Si. sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, pengarahan, nasihat, dan saran dalam proses penyusunan skripsi,

5. Segenap dosen dan staf karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kemudahan dalam hal administrasi penelitian ini,
6. Pimpinan dan semua perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang yang telah memberikan ijin penelitian dan telah bersedia membantu dan meluangkan waktunya dalam proses wawancara serta pengisian kuesioner,
7. Nasichatul Aeni, S.Pd. yang telah membantu dalam mendistribusikan kuesioner kepada perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, terimakasih telah kebersamai dalam penyusunan skripsi ini.

SARI

Agustin, Fatima Tri. 2020. “Pengaruh *Leader-Member Exchange* dan Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui *Creative Self-Efficacy* (Studi Pada Perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang)”. Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Dra. Palupiningdyah, M.Si.

Kata Kunci : *Leader-Member Exchange*, Otonomi Pekerjaan, *Creative Self-Efficacy*, Perilaku Kerja Inovatif.

Era globalisasi yang berkembang pesat menimbulkan adanya tingkat perubahan teknologi, sosial, dan kelembagaan yang menyebabkan siklus hidup produk yang lebih pendek. Penting bagi sebuah organisasi untuk menjadi lebih inovatif dalam menghadapi perubahan tersebut guna meningkatkan nilai dan daya saing organisasi. Salah satu cara bagi organisasi agar menjadi lebih inovatif yaitu dengan memanfaatkan kemampuan karyawan mereka untuk berinovasi. Adanya perilaku inovatif pada karyawan dapat disebabkan oleh beberapa factor seperti *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan, dan *creative self-efficacy*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy*.

Populasi dalam penelitian ini adalah perawat bangsal RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang yang berjumlah 225 orang. Berdasarkan populasi tersebut diambil sebanyak 144 orang untuk dijadikan sampel dengan menggunakan teknik *proportional random sampling*. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, observasi, dan wawancara. Metode analisis yang digunakan adalah *Statistic IBM SPSS Versi 23*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, otonomi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, serta *creative self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Selanjutnya *creative self-efficacy* dapat memediasi pengaruh positif *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya bahwa semakin tinggi kualitas *leader-member exchange* dan pemberian otonomi pekerjaan yang disertai dengan adanya *creative self-efficacy* akan meningkatkan perilaku kerja inovatif pada perawat.

Simpulan dari penelitian ini yaitu *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan dan *creative self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Selanjutnya *creative self-efficacy* dapat memediasi pengaruh *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif. Bagi pihak manajemen penting untuk memberikan kesempatan dan dukungan kepada tenaga kesehatan di semua tingkatan dalam rumah sakit untuk mengembangkan kebijakan dan prosedur asuhan perawatan. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menguji hubungan dengan variabel lain seperti kinerja, dan keluaran inovatif sehingga akan memberikan informasi berharga untuk digunakan oleh perawat, manajemen rumah sakit, dan masyarakat pada umumnya.

ABSTRACT

Agustin, Fatima Tri. 2020. "The Effect of Leader-Member Exchange and Job Autonomy on Innovative Work Behavior through Creative Self-Efficacy (Study on RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang Nurses). Thesis. Department of Management. Faculty of Economics, Semarang State University. Supervisor: Dra. Palupiningdyah, M.Si.

Keywords: Leader-Member Exchange, Job Autonomy, Creative Self-Efficacy, Innovative Work Behavior.

The rapidly developing era of globalization has led to a level of technological, social and institutional change that has led to shorter product life cycles. It is important for an organization to be more innovative in dealing with these changes in order to increase the value and competitiveness of the organization. One way for organizations to become more innovative is to utilize their employees' ability to innovate. The existence of innovative behavior in employees can be caused by several factors such as leader-member exchange, job autonomy, and creative self-efficacy. The purpose of this study was to examine the effect of leader-member exchange and job autonomy on innovative work behavior through creative self-efficacy.

The population in this study is the ward nurses of RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang, amounting to 225 people. Based on this population 144 people were taken to be sampled using the proportional random sampling technique. Collecting data in this study using questionnaires, observations, and interviews. The analytical method used is Statistics IBM SPSS Version 23.

The results of this study indicate that leader-member exchange has a positive and significant effect on innovative work behavior, job autonomy has a positive and significant effect on innovative work behavior, and creative self-efficacy has a positive and significant effect on innovative work behavior. Furthermore, creative self-efficacy can mediate the positive influence of leader-member exchange and job autonomy on innovative work behavior. This means that the higher the quality of leader-member exchange and the granting of job autonomy accompanied by creative self-efficacy will increase innovative work behavior for nurses.

The conclusions of this research are leader-member exchange, job autonomy and creative self-efficacy which have positive and significant effect on innovative work behavior. Furthermore, creative self-efficacy can mediate the influence of leader-member exchange and job autonomy on innovative work behavior. For management it is important to provide opportunities and support for health workers at all levels in the hospital to develop policies and procedures regarding patient care. Further researchers are advised to examine the relationship with other variables such as performance, and innovative output so that it will provide valuable information for use by nurses, hospital management, and the community at large.

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| PERSETUJUAN PEMBIMBING | i |
| PENGESAHAN KELULUSAN..... | ii |
| PERNYATAAN | iii |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN..... | iv |
| PRAKATA | v |
| SARI | vii |
| ABSTRACT | viii |
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xvii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Identifikasi Masalah | 17 |
| 1.3 Cakupan Masalah | 17 |
| 1.4 Perumusan Masalah..... | 18 |
| 1.5 Tujuan Penelitian..... | 19 |
| 1.6 Kegunaan/Manfaat Penelitian..... | 20 |

| | | |
|---|---|-----------|
| 1.6.1 | Kegunaan Teoritis | 20 |
| 1.6.2 | Kegunaan Praktis..... | 20 |
| 1.7 | Orisinalitas Penelitian..... | 21 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN | | 23 |
| 2.1 | Kajian Teori | 23 |
| 2.1.1 | Grand Theory <i>Leader-Member Exchange</i> | 23 |
| 2.1.2 | Grand Theory Otonomi Pekerjaan | 24 |
| 2.1.3 | Grand Theory Creative Self-Efficacy..... | 25 |
| 2.1.4 | Grand Theory Perilaku Kerja Inovatif | 26 |
| 2.2 | Kajian Variabel Penelitian | 28 |
| 2.2.1 | Perilaku Kerja Inovatif | 28 |
| 2.2.2 | Leader-Member Exchange..... | 33 |
| 2.2.3 | Otonomi Pekerjaan | 40 |
| 2.2.4 | Creative Self-Efficacy | 43 |
| 2.3 | Kajian Penelitian Terdahulu | 46 |
| 2.4 | Kerangka Berfikir..... | 50 |
| 2.4.1 | Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> Terhadap Perilaku Kerja Inovatif..... | 50 |
| 2.4.2 | Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif..... | 50 |

| | | |
|---------------------------------|---|----|
| 2.4.3 | Pengaruh <i>Creative Self-Efficacy</i> Terhadap Perilaku Kerja Inovatif..... | 51 |
| 2.4.4 | Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui <i>Creative Self-Efficacy</i> sebagai Mediasi | 52 |
| 2.4.5 | Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku kerja Inovatif Melalui <i>Creative Self-Efficacy</i> sebagai Mediasi | 53 |
| 2.5 | Hipotesis Penelitian | 56 |
| BAB III METODE PENELITIAN | | 57 |
| 3.1 | Jenis dan Desain Penelitian..... | 57 |
| 3.2 | Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel | 57 |
| 3.2.1 | Populasi Penelitian | 57 |
| 3.2.2 | Sampel | 58 |
| 3.2.3 | Teknik Pengambilan Sampel | 59 |
| 3.3 | Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel..... | 61 |
| 3.3.1 | Variabel Penelitian | 61 |
| 3.3.2 | Definisi Operasional Variabel..... | 62 |
| 3.4 | Teknik Pengumpulan Data..... | 66 |
| 3.4.1 | Metode Observasi..... | 66 |
| 3.4.2 | Metode Wawancara | 67 |
| 3.4.3 | Metode Kuesioner atau Angket..... | 67 |

| | | |
|----------------------------------|--|-----|
| 3.4.4 | Metode Dokumentasi..... | 69 |
| 3.5 | Uji Instrumen Penelitian..... | 69 |
| 3.5.1 | Uji Validitas..... | 69 |
| 3.5.2 | Uji Reliabilitas..... | 72 |
| 3.6 | Metode Analisis Data..... | 73 |
| 3.6.1 | Analisis Statistik Deskriptif..... | 73 |
| 3.6.2 | Uji Asumsi Klasik..... | 75 |
| 3.6.3 | Uji Hipotesis..... | 77 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN..... | | 82 |
| 4.1 | Hasil Penelitian..... | 82 |
| 4.1.1 | Deskripsi Objek Penelitian..... | 82 |
| 4.1.2 | Analisis Statistik Deskriptif Responden..... | 83 |
| 4.1.3 | Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian..... | 87 |
| 4.1.4 | Uji Asumsi Klasik..... | 93 |
| 4.1.5 | Uji Hipotesis..... | 98 |
| 4.2 | Pembahasan..... | 111 |
| 4.2.1 | Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> Terhadap Perilaku Kerja Inovatif..... | 111 |
| 4.2.2 | Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif..... | 114 |

| | | |
|----------------------|---|-----|
| 4.2.3 | Pengaruh <i>Creative Self-Efficacy</i> Terhadap Perilaku Kerja Inovatif..... | 117 |
| 4.2.4 | Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui <i>Creative Self-Efficacy</i> | 119 |
| 4.2.5 | Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui <i>Creative Self-Efficacy</i> | 120 |
| BAB V PENUTUP | | 122 |
| 5.1 | Simpulan | 122 |
| 5.2 | Saran | 123 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 126 |
| LAMPIRAN | | 134 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 1. 1 Hasil Pre-Study Perilaku Kerja Inovatif Perawat..... | 13 |
| Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu..... | 46 |
| Tabel 3. 1 Populasi Perawat Bangsal | 58 |
| Tabel 3. 2 Perhitungan Sampel Proporsional | 60 |
| Tabel 3. 3 Indeks Penilaian Jawaban Responden (Skala Likert)..... | 68 |
| Tabel 3. 4 Hasil Uji Validitas Leader-Member Exchange | 70 |
| Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas Creative Self-Efficacy..... | 71 |
| Tabel 3. 7 Hasil Uji Validitas Perilaku Kerja Inovatif..... | 72 |
| Tabel 3. 8 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian | 73 |
| Tabel 3. 9 Kategori Kelas Interval..... | 75 |
| Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 83 |
| Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir | 84 |
| Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia | 85 |
| Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja..... | 87 |
| Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Jawaban Leader-Member Exchange | 89 |
| Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Jawaban Otonomi Pekerjaan..... | 90 |
| Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Jawaban Creative Self-Efficacy..... | 91 |
| Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Jawaban Perilaku Kerja Inovatif..... | 92 |
| Tabel 4. 9 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov..... | 95 |
| Tabel 4. 10 Hasil Uji Multikolinearitas | 96 |
| Tabel 4. 11 Hasil Uji Glejser..... | 98 |
| Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t) | 99 |

| | |
|---|-----|
| Tabel 4. 13 Regresi 1. Leader-Member Exchange, Otonomi Pekerjaan, dan Creative Self-Efficacy Terhadap Perilaku Kerja Inovatif..... | 101 |
| Tabel 4. 14 Model Summary 1 | 101 |
| Tabel 4.15 Regresi II. Pengaruh Leader-Member Exchange Dan Otonomi Pekerjaan pada Creative Self-Efficacy | 103 |
| Tabel 4. 16 Model Summary 2 | 103 |
| Tabel 4. 17 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Leader-Member Exchange dan Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui Creative Self-Efficacy | 111 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|-----|
| Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir Teoritis Pengaruh Leader-Member Exchange Dan Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif | 55 |
| Gambar 3. 1 Analisis Jalur Pengaruh Leader-Member Exchange Dan Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui Creative Self-Efficacy..... | 79 |
| Gambar 4. 1 Hasil Uji Grafik Normal Probability Plot | 94 |
| Gambar 4. 2 Hasil Uji Heterokedastisitas (Scatterplot)..... | 97 |
| Gambar 4. 3 Analisis Jalur Pengaruh Leader-Member Exchange Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui Creative Self-Efficacy..... | 106 |
| Gambar 4. 4 Analisis Jalur Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui Creative Self-Efficacy | 108 |
| Gambar 4. 5 Hasil Uji Path Analysis Leader-Member Exchange Dan Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui Creative Self-Efficacy..... | 109 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|-----|
| Lampiran 1. Surat Ijin Observasi..... | 134 |
| Lampiran 2. Surat Ijin Penelitian..... | 135 |
| Lampiran 3. Surat Penerimaan Penelitian | 136 |
| Lampiran 4. Kuesioner Penelitian | 137 |
| Lampiran 5. Tabulasi Data | 146 |
| Lampiran 6. Uji Validitas dan Reliabilitas..... | 162 |
| Lampiran 7. Uji Asumsi Klasik | 165 |
| Lampiran 8. Uji Hipotesis | 167 |
| Lampiran 9. Analisis Jalur (Path Analysis)..... | 169 |
| Lampiran 10. Dokumentasi Penelitian..... | 170 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi yang terjadi sangat pesat menimbulkan banyak dampak dan perubahan di berbagai bidang (Andari & Martono, 2015: 5). Hal ini membuat setiap organisasi menjadi lebih kompetitif dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Agar tetap bertahan dalam ketatnya persaingan yang ada, maka organisasi perlu mengembangkan kompetensi dan terus melakukan berbagai inovasi pada produk, teknologi, dan pelayanan yang diberikan melalui sumber daya manusia yang strategis dan sulit untuk ditiru (Hu & Zhao, 2016: 816). Selaras dengan Afsar dan Badir (2016: 5) yang mengatakan bahwa tingkat perubahan teknologi, sosial, dan kelembagaan saat ini telah menghasilkan siklus hidup produk yang lebih pendek, menjadikan inovasi yang berkelanjutan sebagai suatu keharusan. Maka penting bagi sebuah organisasi untuk menjadi lebih inovatif dalam menghadapi ketidakpastian guna meningkatkan nilai dan daya saing organisasi. Salah satu cara bagi organisasi agar menjadi lebih inovatif yaitu dengan memanfaatkan kemampuan karyawan mereka untuk berinovasi (De Jong & Den Hartog, 2007: 41).

Perilaku dari karyawan yang inovatif sangat penting untuk kelangsungan, ketahanan, dan pertumbuhan dalam organisasi (Agarwal, 2014: 104). Hal tersebut didukung oleh Prahalad dan Ramaswamy (2003: 15) yang mengklaim bahwa organisasi yang ingin meningkatkan penciptaan nilai yang bertujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan kesuksesan jangka panjang, harus menanamkan pola pikir inovasi kepada karyawannya. Adanya perilaku kerja

inovatif dalam sebuah organisasi tidak secara langsung terwujud begitu saja, namun semua elemen organisasi menjadi faktor penting untuk mengimplementasikan inovasi dalam melakukan pekerjaannya baik itu seorang pemimpin maupun bawahan. Sehingga penting untuk memahami antiseden dan mekanisme yang kompleks yang dapat mendorong adanya perilaku kerja inovatif dalam sebuah organisasi (Atitumpong & Badir, 2018: 32).

Salah satu faktor yang dapat mendorong munculnya perilaku kerja inovatif pada karyawan adalah adanya hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahannya yang disebut dengan istilah *leader member exchange* (LMX). *Leader-member exchange* digunakan sebagai salah satu faktor kontekstual terkait pemimpin yang memainkan peran penting dalam memfasilitasi dan mendukung inovasi untuk anggota dalam tim nya (Denti & Hemlin, 2012: 3). Pemimpin mempunyai peran dalam menciptakan dan mengelola lingkungan, proses kerja, budaya organisasi dan strategi yang dapat merangsang dan mempertahankan kreativitas, inovasi, dan kesuksesan dalam organisasi (Ozaraili 2015: 367). Sehingga dengan adanya peran seorang pemimpin yang mampu menggerakkan dan mempengaruhi bawahannya tersebut efektivitas dan efisiensi kerja untuk mencapai organisasi yang lebih inovatif akan meningkat.

Leader member exchange berfokus pada kualitas interaksi *dyadic* antara pemimpin dan bawahan (Graen & Uhl-Bien, 1995: 226). Pimpinan dan bawahan berada dalam proses pertukaran sosial, yang dicirikan sebagai kesan individu dari kualitas hubungan pemimpin-bawahan sepanjang kontinum yaitu dari buruk ke baik, dari rendah ke tinggi (Atitumpong & Badir, 2018: 33). Kualitas hubungan

leader member exchange yang tinggi memiliki arti bahwa bawahan menganggap atasan langsung mereka sebagai seseorang yang suportif, perhatian, layak dipercaya, dan loyal. Konsisten dengan teori pertukaran sosial, pada gilirannya bawahan akan membalas dengan keterlibatan yang lebih tinggi, upaya, kinerja, dan hasil kerja yang positif (Schermuly et al., 2013: 133).

Karyawan yang memiliki kualitas *leader member exchange* yang tinggi akan memperoleh umpan balik secara langsung oleh pimpinan terkait ide-ide kreatif yang dihasilkan serta memiliki kemungkinan untuk memobilisasi sumber daya perusahaan. Selain itu, karyawan tersebut berpeluang dapat menerima dukungan selama fase penerapan solusi (Atitumpung & Badir, 2018: 37). Perilaku positif dari pemimpin dapat menciptakan rasa “berhutang” pada karyawan melalui bentuk pertukaran bantuan. Berhutang yang dimaksud yaitu rasa harus membalas atas apa yang telah diberikan oleh pimpinan. Pertukaran bantuan ini membuat karyawan merasa berhutang budi pada beberapa tingkatan, termasuk kepercayaan, kendali atas sumber daya organisasi, kompetensi, dan beberapa pertimbangan lainnya (Li et al., 2012: 1060). Hasil penelitian yang dilakukan Jensen (2005: 9) menunjukkan bahwa ketika para pemimpin dianggap membantu dalam merealisasikan kegiatan yang bersifat inovatif, bawahan akan merasa terdorong untuk menggunakan pengaruhnya saat melaksanakan kegiatan inovatif tersebut di tempat kerja. Dengan demikian tingginya kualitas hubungan pertukaran pemimpin dan bawahan akan mendorong inovasi yang lebih besar pada karyawan saat melakukan pekerjaan mereka.

Beberapa penelitian yang menguji mekanisme hubungan antara *leader member exchange* pada perilaku kerja inovatif seperti yang dilakukan oleh Atitumpong dan Badir (2018: 41) mendapatkan hasil yang menunjukkan bahwa *leader member exchange* pada tingkat individu yang disertai kemauan individu untuk terus belajar guna meningkatkan pengetahuan, kemampuan, ketrampilan secara positif mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan. Penelitian tersebut didukung oleh Kim dan Koo (2017: 3053), dimana hasilnya menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas hubungan yang dibangun antara pemimpin dan anggota secara langsung akan meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan tersebut dalam menjalankan pekerjaannya. Selanjutnya perilaku kerja inovatif yang dihasilkan dapat menjadi sebuah faktor yang dapat memediasi kualitas *leader-member exchange* pada kinerja karyawan tersebut.

Leader-member exchange menjadi antiseden penting dari perilaku kerja inovatif, karena dengan adanya kualitas hubungan *leader-member exchange* yang tinggi antara pemimpin dan bawahan akan mendorong karyawan untuk lebih inovatif dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Kepercayaan yang melekat pada hubungan *leader-member exchange* yang tinggi memberikan konteks yang membuat bawahan merasa lebih nyaman dalam mempromosikan dan menyarankan ide-ide inovatif (Alsughayir, 2017: 193). Dari hasil penelitian tersebut maka dapat diartikan jika semakin tinggi tingkat kualitas pertukaran pemimpin dan bawahan, karyawan tidak akan merasa takut dan lebih nyaman dalam mengenalkan, mempromosikan, dan merealisasikan ide-ide kreatif yang dimiliki sehingga perilaku kerja inovatif karyawan akan meningkat.

Pada kenyataannya penelitian sebelumnya berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Schermuly et al, (2013: 139) yang menunjukkan hasil bahwa *leader member exchange* tidak memiliki efek langsung pada perilaku kerja inovatif, akan tetapi efek tidak langsung oleh pemberdayaan psikologis diasumsikan dapat mempengaruhinya. Dengan kata lain, pengaruh *leader member exchange* pada perilaku kerja inovatif dimediasi penuh oleh variabel lain yaitu pemberdayaan psikologis. Selain itu, hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Taştan dan Davoudi (2015: 29) juga menunjukkan bahwa *leader-member exchange* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Akan tetapi adanya rasa kepercayaan kepada pemimpin dapat memperkuat pengaruhnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa *leader member exchange* akan berpengaruh kuat dan signifikan apabila dimoderasi oleh *trust in leader*.

Selain kualitas *leader-member exchange* yang dianggap sebagai aspek kontekstual terkait pemimpin, dibutuhkan juga aspek karakteristik pekerjaan yang mampu mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan. Salah satu aspek karakteristik pekerjaan yang dapat digunakan adalah otonomi pekerjaan. Otonomi pekerjaan yang menjadi aspek karakteristik terkait pekerjaan yang dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif (Sönmez & Yıldırım, 2019: 4). Otonomi kerja dipilih menjadi salah satu antiseden pada perilaku kerja inovatif berdasarkan rekomendasi dari penelitian Atitumpung dan Badir (2018: 43). Dikatakan bahwa masih diperlukan faktor yang lebih komprehensif dalam menjelaskan antiseden perilaku kerja inovatif seperti halnya karakteristik pekerjaan yaitu otonomi kerja.

Otonomi kerja merupakan salah satu karakteristik pekerjaan yang paling penting, karena menawarkan kesempatan kepada karyawan untuk menemukan metode kerja yang berbeda. Otonomi kerja mengacu pada persepsi karyawan tentang kebebasan yang mereka miliki untuk menjalankan peran pekerjaan mereka, mengeksplorasi peluang dan mengambil tanggung jawab atas pekerjaan mereka (Hackman & Oldham, 1980: 251). Peningkatan otonomi kerja memungkinkan karyawan untuk terbebas dari rutinitas pekerjaan mereka yang cenderung monoton dan mencoba dengan metode baru yang lebih baik (Dhar, 2016: 142).

Otonomi kerja kadang-kadang dapat digunakan sebagai mekanisme desentralisasi oleh pimpinan yang berupaya menyebarkan pengambilan keputusan dan aktualisasi wewenang kepada karyawannya (Alpkan et al., 2010: 734). Faktanya, sebuah penelitian menunjukkan bahwa ketika pimpinan memberikan otonomi yang diperlukan pada karyawan, karyawan akan memperoleh keleluasaan mengambil keputusan untuk mengembangkan ide-ide baru karena otonomi juga menciptakan perasaan tanggung jawab, serta dapat meningkatkan keadaan motivasi intrinsik seseorang (Hennessey & Amabile, 2010: 581). Konsisten dengan penelitian mengenai perilaku kerja inovatif bahwa perilaku kerja inovatif dibangun diatas motivasi intrinsik karyawan untuk terlibat dalam upaya inovatif (Grant & Berry, 2011: 82). Dikarenakan otonomi meningkatkan motivasi intrinsik untuk menjadi lebih inovatif, maka ada kebutuhan bagi pimpinan untuk menciptakan kondisi yang memberikan otonomi kepada karyawannya (Bysted, 2013: 269),(Hennessey & Amabile, 2010: 584).

Beberapa penelitian mengenai pengaruh otonomi kerja terhadap perilaku kerja inovatif seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Amankwaa et al, (2019: 156) membuktikan bahwa otonomi kerja dapat berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Peneliti tersebut juga berpendapat bahwa otonomi adalah sumber daya penting dalam konteks pekerjaan yang dapat meningkatkan rasa tanggung jawab pada karyawan dan menciptakan keinginan untuk berperilaku inovatif di tempat kerja. Didukung oleh hasil penelitian De Spiegelaere et al, (2014: 326) yang menyatakan bahwa otonomi karyawan dapat berpengaruh positif dan signifikan baik secara langsung maupun melalui mekanisme keterikan kerja terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Hasil penelitian tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi otonomi kerja karyawan dalam pekerjaannya akan meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan dalam menjalankan tugas di tempat kerja.

Meskipun penelitian tersebut mendapatkan hasil yang positif, namun bertentangan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (De Spiegelaere et al., 2012: 13). Pada penelitian tersebut De Spiegelaere et al, (2012: 13) menguji hubungan antara *job control* dengan perilaku kerja inovatif. Pengujian *job control* tersebut terdiri dari komponen *job autonomy*, *learning opportunities*, dan *organizing task* dimana dari ketiga komponen tersebut hanya *job autonomy* yang memunculkan hasil tidak signifikan. Hal tersebut memberi persepsi bahwa adanya otonomi pekerjaan tidak meningkatkan perilaku kerja inovatif pada seorang karyawan di tempat kerja.

Seperti pada penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti, hasilnya menyatakan bahwa kualitas *leader-member exchange* serta otonomi pekerjaan masih memiliki hasil yang belum konsisten terhadap perilaku kerja inovatif. Kemudian J. De Jong dan Den Hartog (2010: 34) menyarankan bahwa peneliti harus mengidentifikasi mekanisme mediasi untuk mengembangkan perspektif interaksi perilaku kerja inovatif. Telah dikonfirmasi pada beberapa penelitian bahwa keadaan kognitif motivasi seperti keterikatan kerja, pemberdayaan psikologis, dan kepercayaan pada pemimpin dapat menjadi efek mediasi antara gaya kepemimpinan dan otonomi pekerjaan pada perilaku kerja inovatif (De Spiegelaere et al., 2014; Schermuly et al., 2013; Taştan & Davoudi, 2015). Dengan memeriksa mediator yang potensial tersebut dapat membantu untuk memahami mengapa pengaruh yang diharapkan pada perilaku kerja inovatif yang telah diamati dalam beberapa penelitian tidak signifikan.

Penelitian baru yang dilakukan oleh Slåtten (2014) serta Atitumpong dan Badir (2018) pada akhirnya menemukan bahwa ada pengaruh tidak langsung antara kualitas *leader-member exchange* serta otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif, yaitu melalui aspek psikologis individu *creative self-efficacy*. Keyakinan diri untuk kreatif atau *creative self-efficacy* diartikan sebagai keyakinan bahwa seseorang memiliki kemampuan untuk menghasilkan hasil kreatif (Tierney & Farmer, 2002: 1138). Hubungan antara keyakinan diri untuk kreatif dan perilaku kerja inovatif didasarkan pada alasan bahwa pemikiran manusia akan membentuk dasar bagi perilaku manusia. Sejalan dengan penelitian oleh Wood dan Bandura (1989: 408) dimana keyakinan diri untuk kreatif dinilai sebagai suatu kepercayaan

pada kemampuan individu untuk memobilisasi motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk memenuhi permintaan situasi tertentu. Masuk akal bila keyakinan diri untuk kreatif menjadi dasar keputusan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tidak.

Pada penelitian ini diharapkan kualitas hubungan pertukaran antara pemimpin bawahan dapat memiliki pengaruh positif pada keyakinan diri untuk kreatif (*creative self-efficacy*) yang pada akhirnya akan meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Atitumpong dan Badir (2018) bahwa keyakinan diri untuk kreatif (*creative self-efficacy*) berhasil memediasi hubungan antara *leader member exchange* pada perilaku kerja inovatif karyawan. Sejalan dengan penelitian Slåtten (2014) dimana factor terkait pekerjaan seperti otonomi kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan melalui mekanisme keyakinan diri untuk kreatif (*creative self-efficacy*). Sehingga pada penelitian ini peneliti akan menguji pengaruh *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan pada perilaku kerja inovatif melalui keyakinan diri untuk kreatif (*creative self-efficacy*).

Penelitian ini dilakukan berdasarkan beberapa alasan. Alasan pertama, adanya perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Adanya hasil penelitian yang masih inkonsisten tersebut peneliti akan melakukan penelitian lebih lanjut untuk membuktikan apakah hasil penelitian ini berpengaruh positif atau negatif diantara *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan pada perilaku kerja inovatif karyawan.

Alasan kedua, penelitian mengenai perilaku kerja inovatif telah banyak dilakukan pada perusahaan manufaktur, perbankan, perindustrian, perhotelan, teknologi dan informasi (Alsughayir, 2017; Taştan & Davoudi, 2015; Atitumpong & Badir, 2018; De Spiegelaere et al., 2012; 2014; Kim & Koo, 2017; Schermuly et al., 2013; Slåtten, 2014). Namun masih sedikit penelitian yang menguji pada objek sektor pelayanan medis. Hal ini cukup disayangkan mengingat bahwa adanya persaingan yang semakin ketat di era globalisasi menuntut setiap organisasi untuk terus melakukan berbagai inovasi baik pada produk, teknologi, dan pelayanan yang diberikan. Agar berhasil dilaksanakan maka perlu adanya sumber daya manusia yang berperilaku inovatif dalam menghadapi setiap perubahan yang ada tanpa terkecuali pada sektor pelayanan medis. Sehingga pada penelitian kali ini peneliti akan melakukan penelitian pada objek yang berbeda yaitu rumah sakit.

Saat ini perkembangan sektor jasa pelayanan medis semakin meningkat. Akibat dari perkembangan yang semakin dinamis ini, rumah sakit tidak hanya membutuhkan karyawan yang hanya sekedar memiliki kepintaran saja, melainkan harus memiliki perilaku kerja yang inovatif dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sehingga hasil yang diperoleh akan maksimal. Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang yang berlokasi di Jalan Brigjen Sudiarto No. 347, Gemah, Kecamatan Pedurungan, Kota Semarang. RSJD. Dr. Amino Gondohutomo merupakan salah satu rumah sakit jiwa daerah yang menjadi pusat rujukan kesehatan jiwa dan rehabilitasi napza di Jawa Tengah diharapkan dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

Salah satu tenaga medis yang berperan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat tersebut adalah perawat.

Sebagai seorang perawat, sudah menjadi konsekuensinya apabila harus *standby* selama 24 jam dalam memberikan pelayanan yang maksimal untuk pasien rumah sakit. Hal tersebut menunjukkan bahwa seorang perawat harus siap jika waktu istirahat yang dibutuhkan akan berkurang seiring dengan pemberian pelayanan pada pasien. Di samping itu, perawat sering dihadapkan pada tugas-tugas yang menyangkut keselamatan jiwa seseorang. Kadang-kadang perawat juga harus berhadapan dengan sikap pasien yang kurang menyenangkan dan kurang menghargai, serta menuntut perawat untuk selalu siap setiap saat memberikan bantuan kepada pasien. Perawat yang dihadapkan dengan pasien dari berbagai usia, kondisi, latar belakang kesehatan, tipe dan kepribadian yang berbeda-beda tersebut memiliki risiko yang bisa terjadi sewaktu-waktu seperti adanya rasa tidak yakin dapat menyelesaikan tugas dan cenderung melakukan hal yang sama serta kurang inovatif dalam menangani masalah yang ada.

Berdasarkan wawancara tidak terstruktur dengan HRD RSJD. Dr. Amino Gondohutomo Semarang, Bapak Eko Mulyadi, pihak rumah sakit telah berupaya untuk memberikan otonomi pekerjaan seperti diberi kebebasan dalam melakukan metode penanganan pasien meskipun tidak boleh menyimpang dari SOP yang berlaku. Akan tetapi pada kenyataannya perawat masih belum bisa memanfaatkan dan cenderung tidak mengembangkan ragam pendekatan dalam melakukan perawatan pada pasien. Selain itu, untuk memberi kelonggaran dalam bekerja, pihak rumah sakit telah membagi jadwal kerja perawat menjadi 3 shift yaitu shift

pagi, siang, dan malam. Perawat juga diberi kebebasan untuk melakukan *request* berganti jadwal dengan sesama rekan kerja selama ada yang mau menggantikannya. Sebagai rumah sakit yang menjadi pusat rujukan kesehatan jiwa dan rehabilitasi *napza*, memberikan pelayanan terbaik merupakan hal yang paling utama. Untuk menjaga kekonsistenan pelayanan yang diberikan kepada pasien, selain memberikan otonomi kerja, pihak rumah sakit juga telah melakukan berbagai program kerja seperti memberikan pelatihan baik *in house training* atau pelatihan dalam daerah maupun luar daerah. Program pelatihan tersebut dilakukan guna memberikan kesempatan kepada perawat untuk mengembangkan diri dan meningkatkan keahliannya sehingga diharapkan perawat dapat menjadi lebih inovatif. Dengan peningkatan kemampuan tersebut perawat bisa memberikan pelayanan berkualitas terbaik dan meningkatkan *outcome* kesehatan pasien.

Dilansir dari daftar informasi publik RSJD Dr. Amino Gondohutomo Semarang tahun 2020, adanya kualitas pelayanan yang diberikan untuk meningkatkan *outcome* kesehatan pada pasien dapat dilihat dari nilai LOS (*Length Of Stay*) atau lamanya perawatan pasien dalam rumah sakit. Semakin tinggi nilai LOS pada pasien maka dapat dikatakan bahwa semakin rendah kualitas pelayanan yang diberikan. Tinggi rendahnya nilai LOS didasarkan pada *problem solving tools* yang digunakan oleh perawat saat merawat pasien. Misalnya saja saat memberikan perawatan ke pasien anak-anak, seharusnya seorang perawat bisa menggunakan mainan untuk meningkatkan kerjasama dalam proses pengobatan pasien sehingga penanganan yang diberikan tidak membutuhkan waktu yang terlalu lama. Namun pada kenyataannya hal tersebut tidak terjadi di tempat kerja. Kurang tercapainya

nilai target LOS pada tahun 2019-2020 hanya 45% dari target 30% menunjukkan bahwa penggunaan *problem solving tools* saat merawat pasien kurang optimal, sehingga hal tersebut juga mengindikasikan bahwa perilaku kerja inovatif pada perawat kurang optimal.

Kurang optimalnya kemampuan perawat dalam mengeksplorasi, mengembangkan, memenangkan serta mengimplementasikan ide baru untuk merawat pasien diperkuat dengan hasil pre-study yang dilakukan pada 30 dari total 225 perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang yang telah dilakukan pada tanggal 23 Januari sampai dengan 29 Januari 2020.

Tabel 1. 1 Hasil *Pre-Study* Perilaku Kerja Inovatif Perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang

| No | Pernyataan | Ya | Tidak |
|--|--|------------|------------|
| Mengeksplorsi Ide (<i>Idea Exploration</i>) | | | |
| 1 | Saya mencari tahu perbedaan hasil pada tiap tindakan perawatan yang telah saya lakukan saat merawat pasien. Contoh: hasil penggunaan farmakoterapi dan psikoterapi. | 83% | 17% |
| 2 | Saya belajar dari kegagalan yang pernah terjadi saat melakukan tindakan perawatan, sehingga dapat meningkatkan efektifitas dalam merawat pasien. | 77% | 23% |
| Rata-rata Indikator Mengeksplorsi ide | | 80% | 20% |
| Mengeluarkan Ide (<i>Idea Generation</i>) | | | |
| 3 | Saya mencari teknik tindakan perawatan yang baru untuk diterapkan pada saat merawat pasien | 63% | 37% |
| 4 | Menemukan alternative tindakan perawatan dapat membantu saya untuk menyelesaikan pekerjaan secara | 87% | 13% |

| | | | |
|--|---|--------------|--------------|
| | efektif saat merawat pasien. Contoh: saya menggunakan teknik komunikasi verbal atau non verbal untuk mengetahui respon pasien. | | |
| 5 | Menciptakan cara baru dalam tindakan perawatan dapat menjadi solusi ketika terjadi masalah saat merawat pasien. Contoh: saya menggunakan mainan untuk merawat pasien anak-anak agar mudah untuk diperiksa | 67% | 33% |
| Rata- rata Indikator Mengeluarkan Ide | | 72% | 28% |
| Memenangkan Ide (<i>Idea Championing</i>) | | | |
| 6 | Ide baru yang saya sampaikan selalu didukung oleh rekan kerja. | 23% | 77% |
| 7 | Rekan kerja dan atasan saya mendukung ide yang saya sampaikan untuk mengembangkan cara baru dalam merawat pasien. | 40% | 60% |
| Rata-rata Indikator Perjuangkan Ide | | 31,5% | 68,5% |
| Implementasian Ide (<i>Idea Implementation</i>) | | | |
| 8 | Saya berani menunjukkan kemudian mempraktikan cara baru untuk merawat pasien pada rekan kerja dan atasan saya. | 47% | 53% |
| 9 | Saya berkontribusi penuh pada acara-cara baru yang digunakan untuk merawat pasien | 50% | 50% |
| 10 | Saya berupaya mengembangkan cara-cara baru yang digunakan dalam merawat pasien, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Contoh: saya mengembangkan terapi bermain dan berkelompok dengan berbagai pola. | 43% | 57% |
| Rata-rata Indikator Implementasian Ide | | 46,7% | 53,3% |

Sumber: Hasil *Pre-Study* yang diolah 2020

Berdasarkan persentase hasil *pre-study* yang telah diolah, peneliti mendapati beberapa indikator yang menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif perawat belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 1.2 yang menunjukkan hasil rata-rata persentase indikator pemilihan jawaban “Ya” yang kurang dari 50%. Dapat diketahui bahwa hasil rata-rata indikator eksplorasi ide dan mengeluarkan ide pada jawaban “Ya” melebihi 50%. Masing-masing jawabannya adalah 80% dan 72% pada jawaban “Ya”, yang artinya yaitu sebagian besar perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang memiliki kemampuan dalam mengeksplorasi dan mengeluarkan ide untuk merawat pasien. Perawat mampu mencari peluang serta mengeluarkan ide yang dapat digunakan untuk memecahkan permasalahan dalam merawat pasien agar menjadi lebih efektif dan efisien. Sedangkan sebanyak masing-masing 20% dan 28% sisanya belum memiliki kemampuan tersebut. Berdasarkan wawancara tidak terstruktur secara acak kepada perawat bangsal, hasilnya menyatakan bahwa perawat akan selalu melakukan pengkajian dalam setiap tindakan yang akan dilakukan saat merawat pasien berdasarkan masing-masing diagnosa penyakit. Dalam pengkajian tersebut salah satunya perawat harus melihat rekam medis yang telah dilaksanakan, tindakan perawatan mana saja yang telah berhasil dilakukan dan yang gagal dilakukan, bagaimana latar belakang penyakit yang dialami, dan sebagainya. Sehingga perawat mampu mengeksplorasi peluang dan menunjukkan cara-cara baru yang dapat digunakan untuk merawat pasien.

Akan tetapi ada beberapa indikator yang menunjukkan bahwa hasil persentase pemilihan jawaban “Ya” yang kurang dari 50%. Diantara beberapa

indikator tersebut ialah persentase rata-rata indikator memenangkan ide dan implementasi ide. Dibuktikan dengan hasil *pre-study* pada masing-masing jawaban “Ya” yaitu sebanyak 31,5% dan 46,7%. Sedangkan jawaban “Tidak” masing-masing sebanyak 68,5% dan 53,3%. Hasil persentase tersebut dapat diartikan bahwa perawat belum mampu memperjuangkan ide-ide baru yang dihasilkan agar dapat dimenangkan serta belum memiliki keberanian dalam menerapkan ide baru tersebut ke dalam proses kegiatan kerja saat merawat pasien Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur kepada HRD dan perawat bangsal, menyatakan bahwa sebenarnya perawat sudah mendapatkan dukungan dan persetujuan dari rekan kerja ataupun atasan, akan tetapi perawat masih kurang berani untuk menunjukkan dan mempraktikkan cara baru serta lebih memilih untuk berada dalam jalur aman dengan tidak melakukan pengembangan apapun saat merawat pasien.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang dinilai masih belum optimal, khususnya pada indikator memenangkan ide dan implementasi ide yang ditunjukkan dengan rendahnya persentase hasil pengolahan *pre-study*. Sehingga peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Leader-Member Exchange* Dan Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui *Creative Self-Efficacy* (Studi Pada Perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang) ”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi masalah penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Perilaku kerja inovatif pada perawat di RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang masih belum optimal.
2. Kurang optimalnya perilaku kerja inovatif pada perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang ditunjukkan dari hasil *pre-study* rata-rata presentase jawaban “Ya” pada indikator memenangkan ide dan implementasi ide. Hasilnya masing-masing yaitu 31,5% dan 46,7% yang mana nilainya kurang dari 50%.
3. Masih terdapat perbedaan hasil penelitian terdahulu. Dimana masih diperlukan studi empiris lanjutan untuk mengetahui pengaruh *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan, keyakinan diri untuk kreatif (*creative self-efficacy*), dan perilaku kerja inovatif.

1.3 Cakupan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka perlu dilakukan cakupan masalah yang menjadi ruang lingkup dalam penelitian ini. Penelitian ini difokuskan pada salah satu instansi jasa pelayanan medis di Kota Semarang yaitu Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang. Selanjutnya penelitian ini dibatasi hanya pada variabel yang berkaitan dengan pengujian pengaruh *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan pada perilaku kerja inovatif melalui keyakinan diri untuk kreatif (*creative self-efficacy*). Penelitian ini melakukan pembatasan wilayah penelitian di Kota Semarang serta hanya fokus pada sektor jasa

pelayanan medis, dikarenakan selain efisiensi waktu dan biaya, penelitian mengenai perilaku kerja inovatif pada sektor pelayanan medis masih jarang diteliti.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah *leader-member exchange* dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada perawat di RSJD. Dr. Amino Gondohutomo Semarang ?
2. Apakah otonomi pekerjaan dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada perawat di RSJD. Dr. Amino Gondohutomo Semarang?
3. Apakah keyakinan diri untuk kreatif (*creative self-efficacy*) dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada perawat di RSJD. Dr. Amino Gondohutomo Semarang ?
4. Apakah *leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* pada perawat di RSJD. Dr. Amino Gondohutomo Semarang ?
5. Apakah otonomi pekerjaan dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* pada perawat di RSJD. Dr. Amino Gondohutomo Semarang ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif pada perawat di RSJD. Dr. Amino Gondohutomo Semarang.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif pada perawat di RSJD. Dr. Amino Gondohutomo Semarang.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh keyakinan diri untuk kreatif (*creative self-efficacy*) terhadap perilaku kerja inovatif pada perawat di RSJD. Dr. Amino Gondohutomo Semarang.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* pada perawat di RSJD Dr. Amino Gondohutomo Semarang.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* pada perawat di RSJD Dr. Amino Gondohutomo Semarang.

1.6 Kegunaan/Manfaat Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian, maka kegunaan dari penelitian ini adalah :

1.6.1 Kegunaan Teoritis

- a. Penelitian ini memberikan referensi dan pengembangan ilmu mengenai perilaku kerja inovatif (*innovative work behaviour*) pada sektor pelayanan medis. Hal tersebut dikarenakan banyak penelitian yang meneliti inovasi hanya pada sektor manufaktur, perbankan, perhotelan, teknologi dan informasi saja, dimana masih kurang memerhatikan pada sektor pelayanan medis.
- b. Apabila penelitian ini terbukti, maka penelitian ini memberikan validasi mengenai pengaruh LMX dan otonomi pekerjaan pada perilaku kerja inovatif melalui keyakinan diri untuk kreatif (*creative self-efficacy*).

1.6.2 Kegunaan Praktis

Manfaat praktis yang dapat diperoleh dengan adanya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Meningkatkan wawasan dan pengetahuan penulis pada bidang ilmu sumber daya manusia, khususnya pada variabel masalah yang diteliti yaitu *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan, keyakinan diri untuk kreatif (*creative self-efficacy*), dan perilaku kerja inovatif.

2. Bagi Perawat

- a. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perawat untuk mulai membangun kualitas hubungan yang baik dengan atasan ataupun rekan kerja. Hal ini dilakukan agar bawahan dan pimpinan memiliki kedekatan guna memotivasi diri agar yakin terhadap ide-ide yang akan disampaikan tanpa rasa takut dan sanggup untuk belajar terhadap *feedback* yang diberikan.
- b. Penelitian ini memberikan kesadaran pada karyawan akan pentingnya memiliki perilaku kerja inovatif di dalam pekerjaan. Sehingga dengan adanya perilaku kerja inovatif tersebut pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan.

3. Bagi Manajemen perawat Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang

Penelitian ini dapat menjadi masukan untuk menentukan kebijakan dan tata kelola manajemen perawat Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif perawat sehingga dapat mendukung efektivitas organisasi dengan kinerja yang lebih baik melalui inovasi.

1.7 Orisinalitas Penelitian

Adapun orisinalitas dari penelitian ini yaitu :

1. Penelitian ini menggunakan otonomi pekerjaan sebagai variabel independen atau yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif berdasarkan rekomendasi Atitumpung dan Badir (2018: 43). Penambahan variabel

otonomi pekerjaan sebagai variabel bebas tersebut menjadi kebaruan pada penelitian ini karena beberapa penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu seperti (Sönmez & Yıldırım, 2019) menggunakan otonomi pekerjaan sebagai efek mediasi ataupun moderasi.

2. Penelitian mengenai perilaku kerja inovatif telah banyak dilakukan pada sektor manufaktur, perbankan, perhotelan, teknologi dan informasi (Alsughayir, 2017; Taştan & Davoudi, 2015; Atitumpong & Badir, 2018; De Spiegelaere et al., 2012; 2014; Kim & Koo, 2017; Schermuly et al., 2013; Slåtten, 2014). Akan tetapi masih jarang peneliti yang menaruh perhatian pada sektor pelayanan medis. Pada penelitian kali ini peneliti tertarik untuk meneliti dan mengganti objek penelitian perilaku kerja inovatif pada sektor jasa pelayanan medis di Kota Semarang yaitu RSJD. Dr. Amino Gondohutomo Semarang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Grand Theory *Leader-Member Exchange*

Teori *Leader-Member Exchange* (LMX) pertama kali diperkenalkan oleh Dansereau, Graen, dan Casman pada tahun 1975 yang berawal dari teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) yang pada dasarnya didefinisikan sebagai pertukaran sumber daya berharga yang diharapkan adanya manfaat atau imbalan antara dua pihak. Teori pertukaran sosial tersebut digunakan untuk memaksimalkan manfaat dan mengurangi biaya yang akan berdampak pada tindakan individu. Menurut Dansereau et al, (1975), teori *leader-member exchange* merupakan suatu proses interaksi yang terjadi pada dua individu dan secara berkesinambungan akan mengalami perkembangan. Kemudian teori *leader member exchange* dikembangkan dan diperkenalkan kembali pada tahun 1995 oleh Graen dan Uhl-Bien.

Menurut Graen dan Uhl-Bien (1995: 225), tingkat kualitas pertukaran antara pemimpin dan bawahan dibagi menjadi 2 yaitu kualitas pertukaran pemimpin dan bawahan dengan level tinggi (*in group*) dan kualitas hubungan pemimpin dan bawahan dengan level rendah (*out group*). Graen dan Uhl-Bien menjelaskan ketika bawahan diminta untuk menggambarkan perilaku manajer mereka, maka secara profesional menghasilkan deskripsi yang berbeda pada orang yang sama. Karyawan akan memandang manajer sebagai orang dengan kualitas hubungan pertukaran tinggi (*in group*), ditandai dengan tingkat saling percaya, memiliki rasa

saling hormat, dan tanggung jawab yang tinggi. Pada sisi lain, karyawan akan memandang manajer sebagai orang dengan kualitas hubungan pertukaran rendah (*out group*), ditandai dengan kepercayaan, rasa hormat, dan tanggung jawab yang rendah.

Thomas dan Lankau (2009: 420) juga menyatakan bahwa dalam teori LMX anggota yang masuk dalam kategori *in group* akan menerima tugas yang menantang dan menerima imbalan yang lebih bermakna sehingga anggota *in group* lebih memiliki kinerja dan kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan anggota *out group*. Sedangkan anggota *out group* jarang menerima tugas dari pemimpin, selain itu tidak menerima tugas yang menantang, sehingga tidak menerima imbalan yang bermakna.

2.1.2 Grand Theory Otonomi Pekerjaan

Teori utama otonomi pekerjaan berasal dari *self-determination theory* atau teori penentuan nasib sendiri yang diperkenalkan oleh Richard M. Ryan dan Edward L. Deci pada tahun 1985. *Self-determination theory* berfokus pada sejauh mana perilaku individu dapat memotivasi diri sendiri. Pada tahun 1960an, penelitian yang membahas tentang SDT berevolusi dari studi yang membandingkan motif intrinsic dan ekstrinsik, hingga sampai pada pertengahan tahun 1980an SDT diperkenalkan secara formal dan diterima sebagai salah satu teori empiris yang baik. Pada tahun 2000an Richard M. Ryan dan Edward L. Deci memperluas pandangan awalnya yang membedakan antara motivasi intrinsic dan ekstrinsik menjadi tiga kebutuhan psikologis utama yang terlibat dalam penentuan nasib sendiri yaitu kompetensi, keterikatan, dan otonomi.

Menurut Deci dan Ryan (2000), menjelaskan bahwa orang perlu merasakan hal berikut untuk mencapai pertumbuhan psikologis seperti:

1. Kompetensi atau persaingan, dimana orang perlu menguasai tugas dan mempelajari berbagai keterampilan.
2. Keterikatan, orang perlu mengalami rasa memiliki dan keterikatan dengan orang lain sehingga memunculkan adanya koneksi atau hubungan.
3. Otonomi, yang mana orang perlu merasa bahwa mereka mengendalikan perilaku dan tujuan mereka sendiri.

Self-determination theory ini menjadi teori utama variabel otonomi pekerjaan karena untuk mencapai pertumbuhan psikologis dalam mencapai kesejahteraan, individu perlu merasakan memiliki control atas tindakan mereka.

2.1.3 Grand Theory Creative Self-Efficacy

Teori kognitif sosial merupakan sebuah teori perluasan dari teori behaviorisme yang menekankan pentingnya perilaku, lingkungan dan kognisi sebagai factor kunci dalam perkembangan manusia. Kerangka teoritis awal dari teori kognitif sosial diberi nama teori belajar sosial yang diperkenalkan oleh Albert Bandura pada tahun 1980an. Salah satu asumsi awal Bandura adalah bahwa manusia cukup fleksibel dan mampu mempelajari berbagai sikap, kemampuan, dan perilaku. Bandura menjelaskan bahwa ketika seseorang belajar, maka seseorang tersebut dapat secara kognitif mewakili atau mengubah pengalamannya baik itu pengalaman lingkungan atau perilaku. Diyakini bahwa seseorang belajar tidak hanya melalui pengalaman saja, tetapi belajar juga dapat dilakukan melalui mengamati apa yang dilakukan oleh orang lain.

Selain itu, Bandura mengasumsikan *social cognitive theory* sebagai struktur kausal interaksional yang merupakan penyebab *triadic reciprocal causation* atau model timbal-balik tiga arah. Dalam konsep tersebut tindakan manusia adalah hasil dari interaksi atau hubungan yang saling menyebabkan antara tiga faktor yaitu perilaku (*behaviour*), kognitif/manusia (termasuk *gender*, kedudukan sosial, ukuran, dan penampilan fisik yang menarik dari orang tersebut, tetapi lebih ditekankan pada factor kognitif seperti pikiran, penilaian, memori, wawasan, dan lainnya), dan pengaruh lingkungan eksternal (*external environment*), yang masing-masing beroperasi secara mandiri sebagai penentu bagi factor-faktor lainnya .

Social cognitive theory menjadi teori utama dalam menjelaskan variabel keyakinan diri untuk kreatif atau *creative self-efficacy*. Hal tersebut berkaitan dengan sumber informasi yang dapat meningkatkan keyakinan diri akan kemampuan yang dimiliki seseorang yaitu melalui sumber pengalaman langsung, pengalaman tidak langsung, persuasi, dan keadaan fisiologis, yang diproses secara kognitif. Teori kognitif sosial mengakui baik adanya kontribusi sosial terhadap cara manusia berpikir dan bertindak, maupun pentingnya proses kognitif terhadap motivasi, emosi, dan tindakan seseorang.

2.1.4 Grand Theory Perilaku Kerja Inovatif

Paradigma munculnya teori difusi inovasi dimulai pada awal abad ke-20 tepatnya pada tahun 1903 oleh sosiolog Perancis yaitu Gabriel Tarde yang memperkenalkan kurva difusi berbentuk S (*S-Shaped Diffusion Curve*). Kurva ini pada dasarnya menggambarkan bagaimana suatu inovasi diadopsi seseorang atau sekelompok orang dilihat dari dimensi waktu. Pemikiran Tarde dikembangkan oleh

Bryce Ryan dan Neal Gross pada tahun 1940 dan mulai berkembang pesat pada 1960 dimana studi atau penelitian difusi mulai dikaitkan dengan berbagai topik yang lebih kontemporer. Disinilah muncul tokoh-tokoh teori difusi inovasi seperti Everett M. Rogers pada tahun 1961.

Esensi teori difusi inovasi pada dasarnya menjelaskan proses bagaimana suatu inovasi disampaikan (dikomunikasikan) melalui saluran-saluran tertentu sepanjang waktu kepada sekelompok anggota dari system sosial. Sesuai pemikiran Rogers, dalam proses difusi inovasi terdapat empat elemen pokok yaitu :

1. Inovasi yang merupakan gagasan, tindakan, atau barang yang dianggap baru oleh seseorang. Dalam hal ini, kebaruan inovasi diukur secara subjektif menurut pandangan individu yang menerimanya. Jika suatu ide dianggap baru oleh seseorang maka hal tersebut adalah inovasi untuk orang itu. Konsep 'baru' dalam ide yang inovatif tidak harus baru sama sekali.
2. Saluran komunikasi yang digambarkan sebagai 'alat' untuk menyampaikan pesan-pesan inovasi dari sumber kepada penerima. Jika komunikasi dimaksudkan untuk memperkenalkan suatu inovasi kepada khalayak yang banyak dan tersebar luas, maka saluran komunikasi yang lebih tepat, cepat, dan efisien adalah media massa. Tetapi jika komunikasi dimaksudkan untuk mengubah sikap atau perilaku penerima secara personal, maka saluran komunikasi yang paling tepat adalah saluran interpersonal.
3. Jangka waktu yang merupakan proses keputusan inovasi, dari mulai seseorang mengetahui sampai memutuskan untuk menerima atau

menolaknya, dan pengukuhan terhadap keputusan itu sangat berkaitan dengan dimensi waktu.

4. Sistem sosial, dimana kumpulan unit yang berbeda secara fungsional dan terkait dalam kerjasama untuk memecahkan masalah dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Teori difusi inovasi menjadi *grand theory* atau teori utama dalam menjelaskan variabel perilaku kerja inovatif karena proses difusi inovasi merupakan bagian dari proses perubahan sosial. Perubahan sosial terjadi dalam 3 (tiga) tahapan, yaitu: (1) Penemuan (*invention*), (2) difusi (*diffusion*), dan (3) konsekuensi (*consequences*). Penemuan adalah proses dimana ide/gagasan baru diciptakan atau dikembangkan. Difusi adalah proses dimana ide/gagasan baru dikomunikasikan kepada anggota dalam sistem sosial, sedangkan konsekuensi adalah suatu perubahan dalam sistem sosial sebagai hasil dari adopsi atau penolakan inovasi

2.2 Kajian Variabel Penelitian

2.2.1 Perilaku Kerja Inovatif

2.2.1.1 Pengertian Perilaku Kerja Inovatif

Menurut Oukes (2011: 19) organisasi yang memiliki kemampuan untuk berinovasi lebih mampu untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dibandingkan dengan organisasi pesaing mereka. Karyawan yang terlibat dalam perilaku inovatif akan mengembangkan ide-ide yang seharusnya tidak dikembangkan, dan kemudian dapat membawa, bereaksi, dan memodifikasi ide-ide tersebut untuk diterapkan dalam organisasi. Sehingga dengan demikian

karyawan dianggap sangat penting untuk melaksanakan inovasi dalam suatu organisasi. (Carmeli et al., 2006: 78) menjelaskan bahwa perilaku kerja inovatif didefinisikan sebagai suatu proses multi-tahap dimana seorang individu mengenali masalah yang dapat menghasilkan ide dan solusi baru, kemudian mereka mempromosikan dan membangun dukungan untuk ide-ide mereka, dan yang terakhir mereka akan menghasilkan prototype atau model yang berlaku untuk penggunaan dan manfaat organisasi atau bagian di dalamnya.

Perilaku kerja inovatif juga dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang meliputi eksplorasi peluang dan ide-ide baru, serta perilaku pengimplementasian ide dan pengetahuan baru untuk mencapai peningkatan kinerja pribadi maupun bisnis (J. De Jong & Den Hartog, 2010: 24). Konsep perilaku kerja inovatif terus mengalami perkembangan, Leong dan Rasli (2014: 593) menjelaskan bahwa perilaku kerja inovatif terdiri dari 4 tahap atau aktivitas. Dua tahap atau aktivitas pertama terdiri dari fase pengenalan masalah dan fase pembentukan ide, dapat dikatakan mewakili fase perilaku kerja yang berorientasi pada kreativitas. Selanjutnya dua aktivitas terakhir disebut sebagai perilaku kerja yang berorientasi pada implementasi, dimana individu mencoba untuk mempromosikan ide baru kepada kolega serta manajer yang berpengaruh di tempat kerja dan mewujudkan ide-ide actual yang pada akhirnya diterapkan dalam peran kerja, kelompok, atau total organisasi.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif merupakan keseluruhan perilaku atau tindakan individu yang mengarah pada tahapan inovasi yang dimulai dari pengeplorasian ide-ide baru,

mempromosikannya kepada orang lain, kemudian direalisasikan agar memberikan kebermanfaatan pada peningkatan kinerja pribadi maupun organisasi.

2.2.1.2 Faktor-faktor Perilaku Kerja Inovatif

Terdapat beberapa yang dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. Menurut Nijenhuis (2015: 15) perilaku kerja inovatif terbentuk dari factor internal dan eksternal.

1. Faktor Eksternal

Faktor-faktor eksternal atau kontekstual tertentu dapat memberi tekanan pada manajemen untuk merangsang perilaku inovatif dalam organisasi mereka.

Faktor-faktor tersebut antara lain :

a. Tekanan Kompetitif

Tekanan kompetitif eksternal yang tinggi seperti kekuatan pasar dan pesaing, adanya teknologi baru, metode kerja, dan proses kerja yang relative tinggi mengharuskan setiap organisasi pandai mengelola perbaikan secara berkelanjutan untuk mengimbangi persaingan. Sehingga semakin tingginya tekanan untuk berkompentensi mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan memiliki efek positif untuk munculnya perilaku kerja inovatif.

b. Tekanan Soisal-Politik

Faktor-faktor institusional seperti perubahan sosial, persepsi pemerintah pusat, harapan pemberi dana, dan organisasi serupa dapat mempengaruhi perilaku inovatif organisasi. Adanya legitimasi atau pengakuan dan dukungan kepada organisasi merupakan sebuah keuntungan. Sehingga bagi organisasi yang sudah memiliki pengakuan dan dukungan harus terus memberikan hasil

kerja yang memuaskan jika tetap ingin mendapatkan pengakuan dan dukungan tersebut. Agar tetap memberikan hasil kerja yang terus berkembang dan lebih baik, maka seluruh elemen dalam organisasi harus memunculkan perilaku inovasi.

2. Faktor Internal

Faktor-faktor internal mengarah pada penentuan proses dimana perilaku kerja inovatif dibuat, ditingkatkan, atau dihambat dalam organisasi. Faktor-faktor tersebut antara lain :

a. Interaksi Atasan-Bawahan

Hubungan karyawan dengan atasan pada umumnya dianggap sebagai aspek penting dari lingkungan kerja yang memengaruhi keyakinan karyawan terhadap kemungkinan hasil kinerja dan citra dari upaya inovatifnya. Karyawan yang memiliki hubungan berkualitas tinggi dengan atasan mereka akan cenderung lebih memperlihatkan perilaku kerja inovatifnya dan merasa yakin bahwa perilaku inovatif mereka akan menghasilkan keuntungan kinerja pribadi maupun organisasi.

b. Interaksi Grup dan Rekan Kerja

Upaya kolaboratif atau kerja tim antara rekan kerja sangat penting untuk menghasilkan ide. Kerja tim dalam suatu grup atau kelompok tertentu melibatkan proses sosial dan psikologis yang dapat memengaruhi pembentukan, evaluasi, penerimaan, dan implementasi ide-ide baru. Karyawan yang memiliki hubungan baik dengan rekan kerja dalam timnya lebih mungkin

memudahkan mereka mengimplementasikan ide baru sehingga perilaku kerja inovatif akan berkembang.

c. Struktur Organisasi

Penentuan karakteristik structural dan proses organisasi akan menguntungkan dan mendukung terkait inovasi, perubahan, dan fleksibilitas organisasi. Struktur organisasi yang fleksibel dapat menstimulasi dan mendorong adanya perilaku kerja inovatif pada karyawan.

2.2.1.3 Indikator Perilaku Kerja Inovatif

Menurut J. De Jong & Den Hartog (2010: 24) terdapat empat indikator yang dapat digunakan untuk menentukan perilaku kerja inovatif karyawan. Indikator tersebut antara lain:

1. Eksplorasi Ide (*Idea Exploration*)

Idea exploration atau mengeksplorasi ide merupakan indikator tahap awal dari perilaku kerja inovatif dimana karyawan dapat menemukan peluang atau masalah yang ada. Peluang dapat diidentifikasi melalui beberapa hal seperti kegagalan atau peristiwa, kesenjangan antara ‘apa yang’ dan ‘apa yang seharusnya’, perubahan struktur industri atau pasar dan lain sebagainya.

2. Mengeluarkan Ide (*Idea Generation*)

Idea generation atau menggenerasikan ide ialah tahap kedua dari indikator perilaku kerja inovatif dimana karyawan mampu untuk mengembangkan ide inovasi melalui proses menciptakan dan menyarankan ide untuk produk, jasa, maupun proses baru. Kunci untuk generasi ide adalah kombinasi serta perbaikan informasi dan konsep yang ada untuk memecahkan masalah guna

meningkatkan kinerja. Secara umum, generasi ide adalah solusi untuk masalah yang diidentifikasi.

3. Memenangkan Ide (*Idea Championing*)

Idea championing atau memenangkan ide, dimana akan menjadi relevan ketika ide sudah berhasil diciptakan. Sebagian besar ide perlu dipromosikan karena sering tidak cocok dengan apa yang sudah digunakan dalam kelompok kerja atau organisasi. Karyawan diharapkan mulai terdorong untuk mencari dukungan dalam mewujudkan ide inovasi baru yang telah dihasilkannya. Pada tahap ini membangun koalisi dengan mengekspresikan antusiasme dan kepercayaan diri tentang keberhasilan inovasi, gigih dan melibatkan orang yang tepat sangat dibutuhkan.

4. Menerapkan Ide (*Idea Implementation*)

Idea implementation atau penerapan ide merupakan tahapan terakhir dari perilaku kerja inovatif. Upaya yang cukup dan sikap yang berorientasi pada hasil diperlukan untuk mewujudkan ide. Pada tahap implementasi ide ini karyawan memiliki keberanian untuk menerapkan ide baru tersebut ke dalam proses kegiatan kerja rutin yang biasa dilakukan, termasuk pengembangan dan uji coba terhadap ide produk, proses, maupun jasa baru yang ditawarkan.

2.2.2 Leader-Member Exchange

2.2.2.1 Pengertian Leader-Member Exchange

Menurut teori leader-member exchange Day dan Gerstner (1997: 827) serta Graen dan Uhl-Bien (1995: 225), setiap karyawan akan membangun hubungan pertukaran sosial yang unik dengan atasannya dan kualitas hubungan ini terjadi

secara kontinum dimulai dari rendah ke tinggi, sebuah fenomena yang diberi label “diferensiasi LMX” (Liden et al., 2006: 724). Hubungan leader-member exchange berkualitas rendah didasarkan pada pertukaran ekonomi, yaitu pertukaran berdasarkan persyaratan formal dari kontrak kerja dimana karyawan melakukan apa yang diharapkan dan mereka akan dibayar sesuai dengan yang dilakukan. Sebaliknya, pertukaran berkualitas tinggi akan melampaui kontrak formal dan didasarkan pada kepercayaan, kewajiban bersama, dan saling menghormati sehingga menghasilkan keterikatan yang efektif (Breevaart et al., 2015: 755). Dengan kata lain, jenis hubungan leader-member exchange yang berkembang bergantung pada hasil dari serangkaian pembuatan atau rekayasa peran. Para pemimpin akan mengekspresikan harapan mereka dan karyawan akan menunjukkan sejauh mana mereka mampu dan bersedia untuk memenuhi harapan tersebut.

Alsughayir (2017: 190) mengatakan bahwa *leader-member exchange* digambarkan sebagai pertukaran sumber daya berwujud dan tidak berwujud antara pemimpin dan bawahan. Alsughayir secara terus terang mengakui perbedaan antara hubungan yang dimiliki oleh pemimpin dan bawahan pada level individu. Khar Kheng et al, (2013: 174) juga menyatakan bahwa *leader member exchange* merupakan hubungan yang terjadi antara dua orang yang berbeda pada tingkat level yang berbeda dalam suatu organisasi antara pemimpin dan bawahannya. Karakteristik utama dari hubungan pertukaran tersebut adalah timbal balik sumber daya antara pemimpin dan bawahan. Para pemimpin, misalnya menyumbangkan sumber daya dan manfaat bagi karyawan termasuk peluang untuk pengembangan

(contoh: promosi, tugas dan pembinaan kerja yang menantang), control, partisipasi, dan masukan ke dalam proses organisasi. Sebagai imbalannya bawahan akan memberikan keterlibatan dan upaya mereka untuk penugasan tugas yang menantang (Bernerth et al, 2015: 2).

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pertukaran pemimpin dan bawahan atau *leader-member exchange* merupakan hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahan secara kontinum. Dengan kata lain, kualitas hubungan timbal balik tersebut akan berbeda pada tiap-tiap individu. Kualitas hubungan yang rendah akan mengindikasikan bahwa hubungan pemimpin dan bawahan hanya sebatas hubungan formal saja. Sebaliknya, semakin tinggi kualitas hubungan tersebut menunjukkan bahwa hubungan pemimpin dan bawahan akan melebihi kontrak formal yang didasarkan pada kepercayaan dan kewajiban dalam menjalankan tugas.

2.2.2.2 Faktor-faktor Leader-Member Exchange

Liden et al (1993: 662-664) menyebutkan beberapa factor yang dapat memengaruhi kualitas *leader-member exchange*. Faktor-faktor tersebut yaitu:

1. Ekspetasi (harapan)

Seseorang akan memiliki harapan-harapan atau ekspektasi terhadap orang lain. Dalam interaksi pimpinan dan bawahan, seseorang akan membentuk ekspektasi melalui informasi yang tersedia mengenai target personal tersebut. Informasi bagi seorang pimpinan mengenai bawahannya dapat diperoleh melalui penilaian hasil tes, rekomendasi, wawancara, atau pengamatan secara langsung di tempat kerja. Sebaliknya, bawahan juga akan memperoleh

informasi tentang pimpinan mereka melalui rekan kerja, wawancara personal, dan pengamatan langsung di tempat kerja.

Harapan ini akan memengaruhi proses interaksi antara dua belah pihak. Adanya harapan yang positif dari seorang pimpinan terhadap bawahannya akan mendorong pimpinan untuk membangun kepercayaan kepada bawahan dan menyediakan *feedback* yang membangun, imbalan yang sesuai, serta kesempatan pelatihan yang lebih besar. Sebaliknya, harapan yang negative dari seorang pimpinan akan dimanifestasikan dalam pendelegasian tugas yang rutin dan monoton serta penyediaan *feedback*, imbalan, dan kesempatan mengikuti pelatihan yang sedikit pula. Di lain pihak, bawahan yang memiliki harapan positif pada pimpinannya akan lebih responsive dan lebih mempunyai komitmen pada organisasi dan sebaliknya.

2. Kinerja

Adanya pembentukan kepercayaan dari pimpinan dan bawahan dimulai dengan proses penilaian kinerja dari pimpinan (Budiman, 2015: 38). Dalam hal ini, ada semacam hubungan timbal balik antara kinerja dan delegasi dari pimpinan pada bawahan. Semakin tinggi kinerja bawahan, maka akan semakin tinggi delegasi yang diberikan dan sebaliknya. Level delegasi mencerminkan tinggi rendahnya kualitas hubungan pemimpin dan bawahan. Semakin tinggi tingkat delegasi yang diberikan pemimpin, maka dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kualitas hubungan pemimpin dan bawahan. Hal ini berarti semakin tinggi kinerja bawahan maka level delegasi juga akan semakin meningkat.

3. Kesesuaian

Tingkat kesesuaian antara pemimpin dan bawahan berpengaruh pada kualitas hubungan yang nantinya akan terbentuk. Kesesuaian mengacu pada kesamaan yang dirasakan dengan yang sebenarnya. Persepsi kesamaan yang dirasakan satu sama lain dapat terbentuk sangat awal dalam hubungan pemimpin dan bawahan. Kesesuaian yang sebenarnya dapat didefinisikan sebagai kesamaan pada karakteristik individu dan demografinya. Semakin tinggi tingkat kesesuaian yang dirasakan dan yang sebenarnya ada pada pemimpin atau bawahan akan membentuk kualitas hubungan antara keduanya meningkat.

4. Kesamaan dan rasa suka

Budiman (2015: 38) menyatakan bahwa akan terjadi perasaan cocok atau tidak cocok satu sama lain. Tingginya kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan dikarenakan adanya rasa tertarik dan cocok terhadap karakteristik personal maupun demografi masing-masing pihak. Begitupula sebaliknya, hubungan pemimpin dan bawahan dikatakan rendah karena adanya rasa ketidakcocokan dalam memandang karakteristik personal dan tingkat demografi pada masing-masing pihak.

5. Kesamaan demografi

Kesamaan demografi merupakan kesamaan karakteristik individual antara pemimpin dan bawahan seperti usia, ras, *gender*, tingkat pendidikan, dan

jabatan yang diprediksi dapat mempengaruhi proses interaksi. Pemimpin akan mengelompokkan bawahan *in group* tidak dari observasi actual, akan tetapi pada kesamaan karakteristik individual.

2.2.2.3 Indikator Leader-Member Exchange

Menurut Liden et al (1997: 105) terdapat empat indikator yang menjadi dasar dalam membangun adanya hubungan pertukaran pemimpin dan bawahan. Indikator tersebut antara lain :

1. Afeksi atau pengaruh (*Affect*)

Afeksi atau pengaruh merupakan sebuah ungkapan rasa kasih sayang dalam bentuk kepedulian yang saling memengaruhi antara pemimpin dan bawahan berdasarkan pada daya tarik individu, bukan pada pekerjaan atau nilai profesionalnya saja. Sehingga dapat tercipta hubungan interpersonal seperti persahabatan antara pemimpin dan bawahan. Bentuk kepedulian antara pemimpin dan bawahan dapat ditunjukkan melalui berbagai cara, misalnya dengan memberikan perhatian, prihatin, dan memberi dorongan mengenai masalah yang terjadi. Selain itu juga dapat ditunjukkan dengan adanya sosialisasi saat berada di luar tempat kerja.

2. Loyalitas (*Loyalty*)

Pemimpin dan bawahan secara terbuka menunjukkan loyalitas dengan memberikan dukungan penuh terhadap tindakan dan sikap satu sama lain dalam bentuk kesetiaan yang umumnya bersifat konsisten dari situasi ke situasi. Kesetiaan tersebut dapat bersifat situasional dimana pemimpin dan bawahan menyesuaikan dengan kondisi yang sedang terjadi. Misalnya saja

sebagai seorang pemimpin mendapatkan laporan dan penilaian kurang baik dari bawahan baik secara langsung maupun tidak langsung, maka pemimpin tidak secara langsung saat itu juga memberikan hukuman pada bawahan tersebut, akan tetapi pemimpin akan memberikan bimbingan terlebih dahulu kepada bawahannya.

3. Kontribusi (*Contribution*)

Kontribusi merupakan persepsi kegiatan yang berorientasi terhadap pekerjaan pada masing-masing anggota untuk mencapai tujuan bersama. Hal penting dalam evaluasi kegiatan yang berorientasi pada pekerjaan adalah menilai sejauh mana bawahan bertanggung jawab dan menyelesaikan tugas-tugas yang melampaui deskripsi pekerjaan atau kontrak kerja, dan juga sejauh mana pemimpin menyediakan sumber daya dan peluang untuk tugas dan kegiatan tersebut. Misalnya, bawahan akan sanggup menyelesaikan tugas yang melebihi kontrak kerja karena pemimpin memberikan dukungan fasilitas yang memadai untuk menyelesaikan tugas tersebut dan pemimpin memberikan kompensasi atas apa yang sudah dikerjakan bawahan.

4. Rasa hormat profesional (*Professional Respect*)

Rasa hormat yang profesional merupakan persepsi sejauh mana pemimpin dan bawahan membangun reputasi baik di dalam maupun di luar organisasi agar menjadi lebih unggul di bidang pekerjaannya. Persepsi ini dapat didasarkan pada data historis mengenai orang tersebut, seperti pengalaman pribadi dengan individu tersebut, komentar yang dibuat tentang orang baik di dalam atau luar

organisasi, dan penghargaan atau pengakuan professional lainnya yang diraih oleh orang tersebut.

2.2.3 Otonomi Pekerjaan

2.2.3.1 Pengertian Otonomi Pekerjaan

Breaugh (1985: 553) mendefinisikan otonomi pekerjaan sebagai sejauh mana karyawan dapat melakukan control dan pengaruh atas aktivitas pekerjaan dan organisasi. Tingkat control dan pengaruh tersebut merujuk pada lingkup kebebasan individu untuk mengambil keputusan tentang isi, metode, penjadwalan, dan kinerja tugas pekerjaan. Otonomi pekerjaan merupakan salah satu dari lima dimensi inti atau sumber daya pekerjaan dalam model karakteristik pekerjaan yang dikenal luas oleh Hackman dan Oldham pada tahun 1980an. Empat dimensi lainnya yaitu variasi keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), dan umpan balik (*feedback*). Menurut Shalley et al, (2004: 942), otonomi pekerjaan mengacu pada kebebasan dan kemandirian yang dimiliki orang dalam menentukan bagaimana mereka dapat melaksanakan tugas mereka. Sejalan dengan Sia dan Appu (2015: 774), otonomi pekerjaan didefinisikan sebagai kebebasan yang terkait dengan kegiatan kerja dan pengambilan keputusan. Johari et al, (2018: 6) juga menjelaskan bahwa otonomi pekerjaan diartikan sebagai sejauh mana organisasi dapat memberikan kebebasan, kemandirian, dan kebijaksanaan individu dalam penjadwalan kerja dan menentukan prosedur yang akan digunakan dalam pengimplementasiannya.

Otonomi kerja terkait erat dengan istilah “delegasi”, yang menggambarkan berbagai bentuk dan tingkat pembagian kekuasaan yang berbeda pada tiap-tiap

individu. Menurut Slåtten (2014: 334) bawahan yang hanya memiliki sedikit atau bahkan tidak ada pendelegasian dapat dikatakan bahwa mereka memiliki otonomi kerja yang rendah. Otonomi kerja yang rendah dapat diketahui apabila seseorang harus bertanya terlebih dahulu kepada pemimpin tentang apa yang harus dilakukan setiap kali ada masalah atau sesuatu yang tidak biasa terjadi, sehingga menunjukkan bahwa mereka tidak dapat membuat keputusan sendiri saat bekerja. Disisi lain, ada delegasi substansial, yaitu otonomi kerja tingkat tinggi dimana ketika seorang karyawan diizinkan untuk membuat keputusan penting dan mengimplementasikannya tanpa menunggu persetujuan terlebih dahulu kepada atasan. Akibatnya, ada variasi dalam otonomi kerja bergantung pada evaluasi subyektif individu atas kebebasan seseorang dalam situasi kerja.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa otonomi pekerjaan diartikan sebagai tingkat kebebasan dan independensi yang dimiliki seseorang dalam merencanakan suatu pekerjaan dan menentukan cara apa yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.

2.2.3.2 Faktor-faktor Otonomi Pekerjaan

Menurut Parker et al, (2017: 289-291), ada beberapa factor yang dapat membentuk adanya desain pekerjaan, termasuk didalamnya yaitu otonomi pekerjaan. Faktor-faktor tersebut yaitu:

1. Demografi

Latar belakang karakteristik demografi seperti usia, jenis kelamin, dan entitas dapat membentuk adanya desain pekerjaan seseorang. Usia seseorang akan menentukan sikap dan kedewasaan dalam menyikapi pekerjaannya. Sebagai

contoh yaitu karyawan yang lebih tua akan menegosiasikan kembali metode dan penjadwalan kerja dikarenakan produktifitas yang semakin menurun. Selain itu jenis kelamin atau *gender* dan entitas dapat membuat seseorang rentan terhadap pekerjaannya. Misalnya saja membandingkan tugas pria dan wanita di tempat kerja yaitu karyawan perempuan memiliki lebih sedikit kesempatan untuk belajar, dan kemungkinan dapat mengurangi kariernya dibandingkan dengan karyawan laki-laki. Sehingga *gender* dan entitas dapat menjadi factor pembuatan desain pekerjaan termasuk otonomi.

2. Kompetensi dan pembelajaran

Adanya kompetensi dan pembelajaran pada karyawan dapat menumbuhkan desain pekerjaan yang berkualitas tinggi. Karyawan yang menumbuhkan perasaan kompetensi dan melakukan pengayaan melalui pembelajaran secara kontinyu akan meningkatkan kepercayaan diri. Pada gilirannya kepercayaan diri tersebut memungkinkan karyawan mengambil tugas-tugas yang lebih menantang dan tanggung jawab yang lebih besar untuk menyusun/menentukan desain pekerjaan mereka.

3. Kepribadian

Kepribadian dapat memengaruhi desain pekerjaan karyawan. Kepribadian dapat membentuk pilihan pekerjaan karena seseorang mencari pekerjaan yang sesuai dengan kepribadian mereka yang memungkinkan tujuan mereka dapat tercapai. Misalnya saja karyawan yang memiliki kepribadian dengan tingkat keterbukaan yang tinggi akan memilih pekerjaan dengan otonomi kerja dan

variasi tugas yang tinggi pula karena karakteristik pekerjaan ini membantu mereka dalam mengembangkan kemampuan diri.

2.2.3.3 Indikator Otonomi Pekerjaan

Menurut Breugh (1985: 556) terdapat tiga indikator yang menjadi dasar otonomi pekerjaan. Indikator tersebut yaitu :

1. Otonomi metode kerja (*work method autonomy*)

Otonomi metode kerja merupakan tingkat kebijaksanaan atau pilihan yang dimiliki individu mengenai prosedur (metode) yang mereka gunakan dalam menjalankan pekerjaan mereka.

2. Otonomi penjadwalan kerja (*work scheduling autonomy*)

Otonomi penjadwalan kerja mengacu pada sejauh mana karyawan merasa bahwa mereka dapat mengontrol penjadwalan atau urutan atau waktu kegiatan kerja mereka.

3. Otonomi kriteria kerja (*work criteria autonomy*)

Otonomi kriteria kerja yang dimaksud yaitu sejauh mana karyawan memiliki kemampuan untuk mengubah atau memilih kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja mereka.

2.2.4 Creative Self-Efficacy

2.2.4.1 Pengertian Creative Self-Efficacy

Creative self-efficacy atau keyakinan diri untuk kreatif merupakan pengembangan konsep dari *self-efficacy* dan *creativity* yaitu keyakinan bahwa seseorang memiliki kemampuan untuk menghasilkan hasil yang kreatif (Tierney & Farmer, 2002: 1138). Sederhananya, keyakinan diri untuk kreatif adalah keyakinan

subyektif pada kemampuan pribadi seseorang untuk menjadi kreatif, yaitu penilaian pribadi terhadap potensi kreatif diri sendiri. Konsep *self-efficacy* menegaskan bahwa individu tidak hanya tahu kapasitas apa yang mereka miliki saja, tetapi juga memahami bagaimana nantinya mereka menerapkan dalam konteks-konteks tertentu pada pekerjaannya (Bandura, 1982: 122);(Azim et al 2019: 5). Sehingga Jaiswal dan Dhar (2015: 33) menjelaskan bahwa keyakinan diri untuk kreatif merupakan kepercayaan tentang kapasitas diri seperti pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang mendasar yang diperlukan untuk menghasilkan kinerja kreatif. Selain itu, Gong et al (2009: 766) juga menjelaskan bahwa keyakinan diri untuk kreatif didasarkan pada tingkat pengetahuan dan keterampilan seseorang untuk menghasilkan kreativitas.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa keyakinan diri untuk kreatif (*creative self-efficacy*) merupakan keyakinan pada pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan diri untuk memproduksi hasil kreatif sehingga dapat diterapkan untuk memecahkan masalah yang ada di dalam pekerjaan.

2.2.4.2 Faktor-faktor Creative Self-Efficacy

Farmer dan Tierney (2017: 24-36) mengelompokkan faktor-faktor yang dapat mengidentifikasi munculnya keyakinan diri untuk kreatif yaitu sebagai berikut :

1. Karakteristik Demografi

Adanya karakteristik demografi karyawan seperti masa kerja, tingkat pendidikan, dan *gender* dapat mempengaruhi pembentukan *creative self-efficacy* pada karyawan. Misalnya saja pada penelitian yang dilakukan oleh

Karwowski (2011: 159) yang menyatakan bahwa gender berpengaruh terhadap munculnya keyakinan diri untuk kreatif. Hasilnya menunjukkan evaluasi diri wanita mengenai keyakinan diri untuk kreatif lebih kuat dibandingkan dengan pria. Perbandingan lebih rinci menunjukkan bahwa pria cenderung melebih-lebihkan *creative self-efficacy* mereka, yang pada akhirnya wanita cenderung akan meremehkannya. Hal tersebut menunjukkan bahwa meskipun tidak ada perbedaan dalam potensi kreatif mereka, akan tetapi adanya persepsi dalam diri antara wanita dan pria memang berbeda.

2. Sifat Pribadi (*Personal Traits*)

Perbedaan sifat yang ada pada karyawan dapat menjadi factor terbentuknya keyakinan diri untuk kreatif. Berdasarkan lima factor besar mengenai tipe dan kepribadian seseorang, Karwowski et al, (2013: 223) menemukan bahwa *conscientiousness* dan *extraversion* memiliki hubungan positif terhadap keyakinan diri untuk kreatif, sedangkan *neuroticism* memiliki hubungan yang negative. Dapat dikatakan bahwa tipe kepribadian seseorang akan membentuk *mindset* dan penilaian diri terhadap kemampuan dalam berkreatifitas.

3. Faktor terkait tim dan rekan kerja

Rekan kerja menjadi salah satu factor yang dapat memunculkan adanya keyakinan diri untuk kreatif pada karyawan. Misalnya saja penetapan tujuan, komitmen, dan metode pembelajaran dalam tim akan membentuk motivasi dalam diri karyawan tentang bagaimana mereka dapat menyumbangkan ide-ide kreatif dalam pekerjaannya, apakah mereka yakin ide tersebut akan membuat tujuan terlaksana secara efektif dan efisien atau tidak.

2.2.4.3 Indikator Creative Self-Efficacy

Terdapat tiga indikator yang memengaruhi adanya keyakinan diri untuk kreatif menurut Tierney dan Farmer (2002: 1141) yaitu meliputi :

1. Pandai menghasilkan ide-ide baru

Mampu memperoleh gagasan yang belum pernah ditemukan sebelumnya sehingga hal tersebut terlihat baru dan menarik.

2. Kemampuan memecahkan masalah secara kreatif

Suatu tindakan untuk menyelesaikan masalah dengan sudut pandang lain sehingga masalah dapat selesai dengan cepat dan efisien.

3. Memiliki kemampuan mengembangkan gagasan dengan baik

Pemikiran seseorang untuk menyampaikan ide secara rinci, jelas, dan terstruktur terhadap apa yang dipikirkan sehingga membuat orang lain menjadi paham dengan apa yang dimaksudnya

2.3 Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dijadikan sebagai dasar acuan dalam penyusunan penelitian ini dan sebagai perbandingan serta pendukung antara penelitian terdahulu dengan penelitian berikutnya.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti | Judul Penelitian | Objek Penelitian | Hasil |
|--|-----------------|---|--|--|
| Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> Terhadap Perilaku Kerja Inovatif | | | | |
| 1 | (Agarwal, 2014) | <i>Examining the impact of social exchange relationships on</i> | 600 partisipan dari sektor jasa di India | <i>Leader-member exchange</i> berpengaruh positif dan signifikan |

| | | | | |
|---|--------------------------|---|---|---|
| | | <i>innovative work behaviour: Role of work engagement</i> | | terhadap perilaku kerja inovatif |
| 2 | (Kim & Koo, 2017) | <i>Linking LMX, engagement, innovative behaviour, and job performance in hotel employees</i> | 290 pegawai dari 18 hotel berbintang 5 di Korea Selatan | <i>Leader-member exchange</i> secara langsung berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif |
| 3 | (Alsughayir, 2017) | <i>The Effect of Leader-Member Exchange on Innovative Work Behavior in the Saudi Hospitality</i> | 384 pekerja dari 52 hotel di Saudi Arabia | <i>Leader-member exchange</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif |
| 4 | (Taştan & Davoudi, 2015) | <i>An Examining of the Relationship between Leader-Member Exchange and Innovative Work Behavior with the Moderating Role of Trust in Leader: A Study in the Turkish Context</i> | 1700 karyawan yang bekerja di sektor: jasa keuangan dan perbankan, teknologi informasi, pendidikan, dan konsultasi di Turki | <i>Leader-member exchange</i> tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif |

| Pengaruh Otonomi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif | | | | |
|--|-------------------------------|---|--|--|
| 1 | (De Spiegelaere et al., 2012) | <i>Job Design and Innovative Work Behavior Enabling Innovation through Active or Low-strain Jobs ?</i> | 952 karyawan dari 17 perusahaan berbagai industry di daerah Flemish, Belgia | Otonomi pekerjaan tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap perilaku kerja inovatif |
| 2 | (De Spiegelaere et al., 2014) | <i>On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behaviour and mediating effect of work engagement</i> | Karyawan yang bekerja pada industry yang berbeda: perbankan, retail, hotel dan restaurant, industry kimia, dan sektor pekerja sosial di Belgia | Otonomi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif |
| 3 | (Sönmez & Yıldırım, 2019) | <i>The mediating role of autonomy in the effect of pro-innovation climate and supervisor supportiveness on innovative behaviour of nurses</i> | 332 perawat dari dua rumah sakit universitas negeri di Istandbul | Otonomi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif perawat |

| Pengaruh <i>Creative Self-Efficacy</i> Terhadap Perilaku Kerja Inovatif | | | | |
|--|----------------------------|---|---|--|
| 1 | (Hsu et al, 2011) | <i>Creative Self-Efficacy and Innovative Behavior in a Service Setting: Optimism as a Moderator</i> | 340 karyawan spa dari perusahaan salon dan diet kecantikan wanita di Taiwan | <i>Creative self-efficacy</i> berpengaruh pada tingkat perilaku kerja inovatif karyawan |
| Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> Terhadap Perilaku Kerja inovatif Melalui <i>Creative Self-Efficacy</i> | | | | |
| 1 | (Atitumpong & Badir, 2018) | <i>Leader-member exchange, learning orientation and innovative work behaviour</i> | 494 karyawan pada sektor perusahaan manufaktur di Thailand | <i>Creative self-efficacy</i> berhasil memediasi hubungan <i>leader-member exchange</i> terhadap perilaku kerja inovatif |
| Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui <i>Creative Self-Efficacy</i> | | | | |
| 1 | (Slåtten, 2014) | <i>Determinants and effects of employee's creative self-efficacy on innovative activities</i> | 345 partisipan pada sektor perhotelan di Norwegia Selatan | <i>Creative self-efficacy</i> berhasil memediasi hubungan otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif |

Sumber : penelitian-penelitian terdahulu

2.4 Kerangka Berfikir

2.4.1 Pengaruh *Leader-Member Exchange* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Leader-member exchange mengacu pada pentingnya peran pemimpin dalam membentuk kinerja serta sikap kerja bawahan. Berdasarkan teori *leader-member exchange*, Kim dan Koo (2017: 3045) berpendapat bahwa sebagian pemimpin menjalin hubungan pertukaran yang berbeda pada masing-masing bawahan dan kualitas hubungan pertukaran mereka terjadi secara kontinum. Hubungan yang berkualitas tinggi memungkinkan bawahan memiliki akses yang mudah untuk mendapatkan dukungan pemimpin, informasi tentang pekerjaan, dan evaluasi kinerja yang lebih tinggi (Thomas & Lankau, 2009: 420). Diperkuat oleh Scott dan Bruce (1994: 600) yang menjelaskan bahwa individu biasanya akan menggeneralisasikan persepsi mereka mengenai hubungan pemimpin dan bawahan melalui tingkat dukungan, kepercayaan, dan inovasi yang tinggi, karena faktanya bahwa pemimpin sama-sama tertarik pada inovasi. Karyawan yang berada dalam asosiasi hubungan pertukaran yang berkualitas tinggi dengan pemimpin lebih mampu menjadi inovatif dibandingkan mereka yang memiliki kualitas rendah (Alsughayir, 2017: 109; Lee, 2008: 107). Sehingga adanya kualitas *leader-member exchange* dapat memengaruhi tingkat perilaku kerja inovatif karyawan.

2.4.2 Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Dalam mempelajari pengaruh otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif, baru-baru ini terdapat meta-analisis yang dilakukan oleh Hammond et al, (2011: 25), dimana pada penelitian tersebut mengidentifikasi otonomi kerja sebagai salah satu antiseden utama perilaku kerja inovatif. Bakker dan Demerouti

(2007:314); Slåtten (2014: 334) dan Burcharth (2017: 1250) mengemukakan bahwa adanya pemberian otonomi pekerjaan akan meningkatkan kebebasan karyawan dalam melakukan eksplorasi yang dapat memunculkan perilaku kerja inovatif melalui ide-ide pada pekerjaan mereka. Diperkuat oleh Spiegelare et al, (2015) dimana dua fase inti dalam proses inovasi yang dimulai dari pemunculan ide dan implementasi ide memerlukan banyak otonomi seperti metode, penjadwalan tugas, serta pengambilan keputusan. Sehingga adanya pemberian otonomi pekerjaan pada karyawan akan memunculkan perilaku kerja inovatif pada karyawan. Maka dapat dikatakan bahwa otonomi pekerjaan dapat meningkatkan adanya perilaku kerja inovatif pada karyawan.

2.4.3 Pengaruh *Creative Self-Efficacy* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Creative self-efficacy adalah konsep yang relative baru yang ditekankan memiliki peran penting dalam menjelaskan perbedaan individu dalam kegiatan yang berkaitan dengan inovasi. Adanya hubungan keyakinan diri untuk kreatif terhadap perilaku kerja inovatif didasarkan pada alasan bahwa pemikiran manusia akan membentuk dasar bagi perilaku manusia (Slatten, 2014: 336). Karyawan yang memiliki tingkat keyakinan diri untuk kreatif tinggi akan cenderung menunjukkan tingkat penyelesaian masalah dan keterlibatan pada proses kreatif yang lebih tinggi pula (Tierney dan Farmer, 2011: 281). Hal tersebut menunjukkan bahwa keyakinan diri untuk kreatif dapat memobilisasi motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk melaksanakan permintaan situasi tertentu (Wood dan Bandura, 1989: 408). Sehingga adanya keyakinan diri untuk kreatif dapat

meningkatkan perilaku kerja inovatif dengan memunculkan dan mengimplementasikan ide-ide kreatifnya.

2.4.4 Pengaruh *Leader-Member Exchange* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui *Creative Self-Efficacy* sebagai Mediasi

Leader-member exchange yang berkualitas tinggi memiliki hubungan yang menguntungkan antara pemimpin dan bawahan yang ditandai dengan tingkat saling percaya dan hormat yang tinggi (Graen dan Uhl-Bien, 1995: 225). Dalam jenis hubungan ini, selain memberi dukungan interpersonal, pemimpin akan mendorong bawahan untuk mengambil tugas-tugas yang menantang C.-J. Wang (2016: 8), yang digunakan sebagai persuasi sosial yang efektif untuk membentuk kepercayaan diri akan kemampuan bawahan (Atitumpong, 2018: 38). Selanjutnya pemimpin biasanya akan memegang harapan positif pada hubungan *leader-member exchange* yang tinggi tersebut berupa kinerja kreatif yang tinggi dari bawahan. Harapan semacam itu juga bisa berfungsi sebagai bujukan sosial dan menanamkan sikap “*can do*” atau bisa melakukan pada bawahan (Liao et al., 2010: 1092). Sehingga adanya kualitas hubungan pertukaran antara pemimpin dan bawahan yang tinggi akan meningkatkan dan membentuk rasa kepercayaan diri pada karyawan untuk menerima tugas yang menantang dan menghasilkan hasil yang kreatif.

Tierney dan Farmer (2002: 1145) mengemukakan bahwa pemimpin yang mengharapkan karyawan mereka untuk menjadi seseorang yang kreatif akan memberikan lebih banyak dukungan yang relevan yang dapat diterima oleh karyawan. Pada gilirannya dukungan tersebut akan meningkatkan keyakinan dan kepercayaan diri pada karyawan untuk menghasilkan hasil yang kreatif. Kualitas

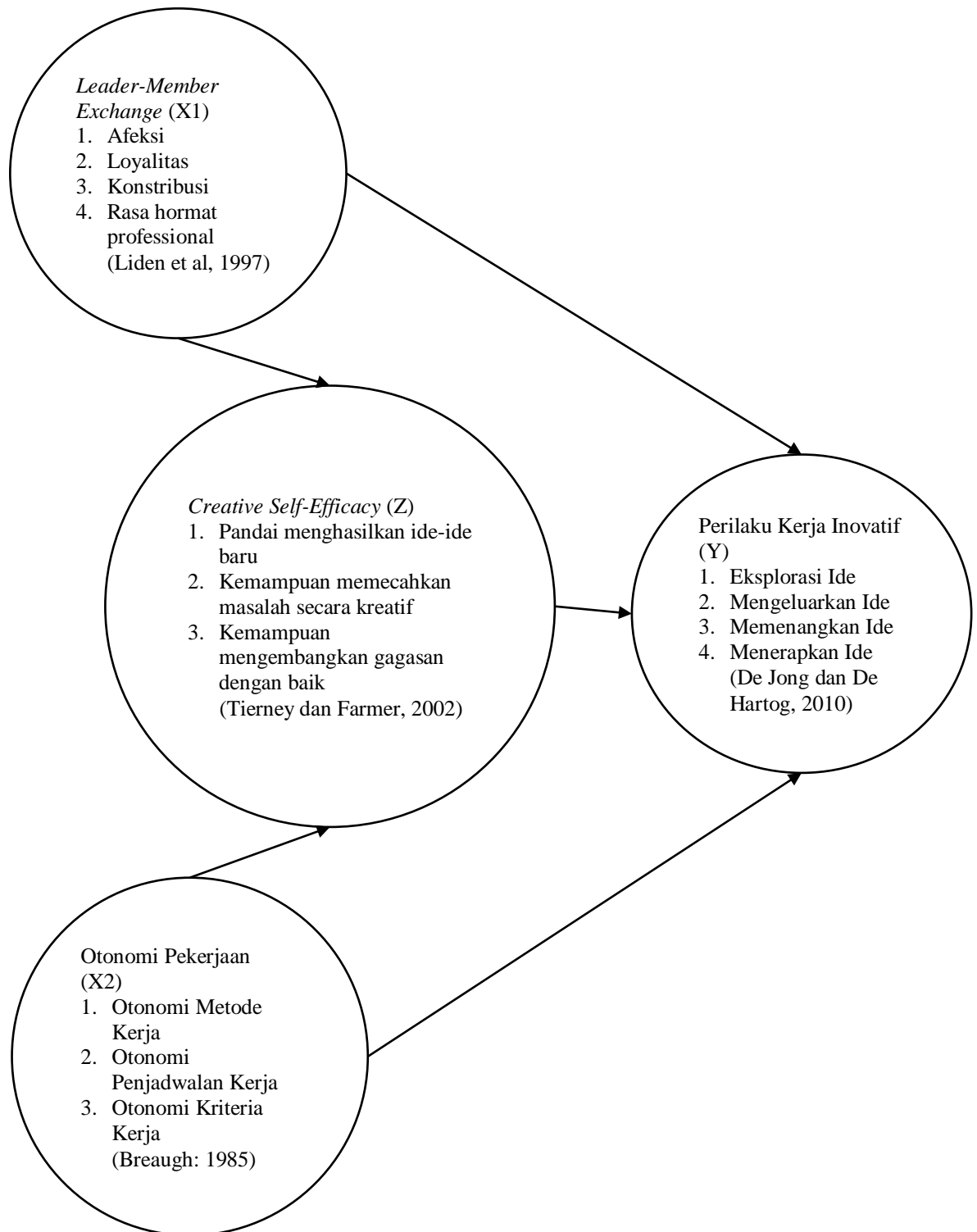
hubungan pertukaran antara pemimpin dan bawahan akan membawa pengaruh sosial yang penting untuk mengimplementasikan ide. Karyawan yang memiliki hubungan yang baik dengan pemimpin akan merasa berkewajiban untuk membalas dengan terlibat dalam perilaku sukarela Iles et al, (2007: 273) termasuk perilaku kerja inovatif. Tingkat kualitas hubungan *leader-member exchange* akan menentukan bagaimana karyawan memandang dapat menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru. Jika hubungan terjalin baik, karyawan tidak akan takut dan karenanya karyawan akan merasa yakin dengan kemampuan, ketrampilan, dan pengetahuan mereka untuk menerapkan ide-ide baru tersebut (Atitumpung, 2018: 39).

2.4.5 Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku kerja Inovatif Melalui *Creative Self-Efficacy* sebagai Mediasi

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Slatten (2014: 335), tingkat otonomi pekerjaan dapat bervariasi dari level rendah ke tinggi yang ditunjukkan melalui bentuk delegasi dari seorang pemimpin. Ketika pemimpin memberi batasan pada otonomi kerja karyawan, maka menandakan bahwa pemimpin tersebut memiliki rasa ketidakpercayaan pada kemampuan karyawan. Menurut Wang dan Netemeyer (2002: 219) otonomi pekerjaan memiliki efek positif pada penilaian kemampuan diri seseorang. Pemberian otonomi pekerjaan akan membuat karyawan mengatur tugas dan melaksanakannya dengan cara-cara yang sesuai dengan preferensi individu yang dapat meningkatkan pengalaman dan kesenangan. Sehingga otonomi pekerjaan tersebut akan meningkatkan potensi kinerja dan keyakinan diri akan kemampuan yang dimiliki dalam menciptakan hasil yang kreatif (Mathisen, 2011: 187).

Otonomi pekerjaan menjadi salah satu factor terkait karakteristik pekerjaan yang dapat meningkatkan adanya perilaku kerja inovatif pada karyawan (Sia & Appu, 2015: 5). Hasil penelitian Mathisen (2011: 190) juga menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki control untuk menjalankan peran, mengeksplorasi peluang, dan bertanggung jawab atas pekerjaannya dapat meningkatkan keyakinan diri akan kemampuan yang dimiliki dalam kinerja kreatif. Dengan rasa keyakinan terhadap kemampuan dan keterampilan diri untuk menjadi kreatif, karyawan tidak akan merasa takut untuk memunculkan dan menerapkan ide-ide kreatifnya yang akhirnya keyakinan tersebut dirubah menjadi sebuah tindakan dalam pekerjaannya (Wood dan Bandura, 1989: 410). Maka adanya otonomi pekerjaan cenderung meningkatkan keyakinan akan kemampuan, ketrampilan, dan pengetahuan untuk menjadi kreatif pada karyawan yang kemudian menjadi sebuah motivasi untuk berperilaku inovatif di tempat kerja (Slatten, 2014: 342).

Berdasarkan pemikiran teoritis tersebut maka kerangka penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir Teoritis Pengaruh *Leader-Member Exchange* Dan Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis menurut Sugiyono (2015: 96) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empiris dengan data.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1. *Leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada perawat
- H2. Otonomi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada perawat
- H3. *Creative self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada perawat
- H4. *Leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative-self efficacy* pada perawat
- H5. Otonomi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* pada perawat

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistic. Menurut Sugiyono (2015) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel umumnya dilakukan dengan cara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistic dengan tujuan menguji hipotesis yang telah diterapkan. Dalam penelitian ini peneliti berusaha untuk menemukan hubungan langsung dan tidak langsung antara hubungan *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan pada perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* pada perawat RSJD. Dr. Amino Gondohutomo.

3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

3.2.1 Populasi Penelitian

Sugiyono (2015: 148) menjelaskan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik sebuah kesimpulan. Populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah perawat bangsal di rumah sakit jiwa daerah Dr. Amino Gondohutomo Kota Semarang dengan rincian:

Tabel 3. 1 Populasi Perawat Bangsal RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang

| No | Bangsal | Jumlah |
|-----------------------|--------------|------------|
| 1 | Arimbi | 16 |
| 2 | Srikandi | 17 |
| 3 | Citroanggodo | 17 |
| 4 | Dewaruci | 14 |
| 5 | Endrotenoyo | 14 |
| 6 | Gathotkaca | 16 |
| 7 | Hudowo | 13 |
| 8 | Irawan | 13 |
| 9 | Kresno | 15 |
| 10 | Larasati | 15 |
| 11 | Madrim | 16 |
| 12 | Janoko | 11 |
| 13 | Ongkowijoyo | 14 |
| 14 | Puntadewa | 16 |
| 15 | UPIP | 18 |
| Total Populasi | | 225 |

Sumber: HRD RSJD Dr. Amino Gondohutomo

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang diambil harus bersifat representative atau mewakili jumlah populasi (Sugiyono, 2015: 81). Untuk menentukan jumlah sample pada penelitian ini, peneliti menggunakan rumus Slovin karena populasi dalam penelitian ini sudah diketahui pasti jumlahnya.

$$n = \frac{N}{1 + (Ne^2)}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = ukuran populasi

e = toleransi ketidakteelitian (dalam persen %)

Dalam penelitian ini batas kesalahan yang ditolelir sebesar 5% dikarenakan penelitian ini bersifat homogeny, yaitu diambil secara acak tanpa memperlihatkan strata yang ada. Sehingga hasil perhitungan penentuan sampel penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{225}{1 + (225 \times 0.05^2)}$$

$$n = \frac{225}{1 + (0,5625)}$$

$$n = \frac{225}{1,5625} = 144$$

Berdasarkan perhitungan di atas, jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu 144 responden dari total 225 jumlah perawat bangsal rumah sakit jiwa daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang.

3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel adalah teknik yang digunakan dalam menentukan ukuran atau besar sampel yang akan digunakan dalam penelitian (Ferdinand, 2014: 175). Teknik sampling data pada dasarnya dibagi menjadi dua yaitu *probability* dan *non probability sampling*. Teknik *probability* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. *Probability sampling* terdiri dari *simple random*, *proportionate stratified random*, *disproportionate stratified random*, *area random*, dan *multi-stage sampling*. Sedangkan teknik *non-probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2015: 81).

Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan teknik *probability sampling* dengan jenis *proportionate stratified random sampling*. *Proportionate stratified random sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan mengambil sampel yang memperhatikan pertimbangan proporsi atau kategori dalam populasi penelitian. Adapun rumus *proportional stratified random sampling* menurut Sugiyono (2015: 82) adalah sebagai berikut:

$$S = \frac{N_i}{n} \times N$$

Keterangan :

S = ukuran sampel

N_i = ukuran populasi

N = ukuran total sampel

n = ukuran total populasi

Maka sampel proporsional yang diambil dalam penelitian ini dijelaskan dalam tabel berikut :

Tabel 3. 2 Perhitungan Sampel Proporsional

| No | Nama Bangsal | Populasi | Proporsi Sampel | Jumlah Responden |
|----|--------------|----------|---------------------|------------------|
| 1 | Arimbi | 16 | $16/225 \times 144$ | 10 |
| 2 | Srikandi | 17 | $17/225 \times 144$ | 11 |
| 3 | Citroanggodo | 17 | $17/225 \times 144$ | 11 |
| 4 | Dewaruci | 14 | $14/225 \times 144$ | 9 |
| 5 | Endrotenoyo | 14 | $14/225 \times 144$ | 9 |
| 6 | Gathotkaca | 16 | $16/225 \times 144$ | 10 |
| 7 | Hudowo | 13 | $13/225 \times 144$ | 8 |
| 8 | Irawan | 13 | $13/225 \times 144$ | 8 |
| 9 | Kresno | 15 | $15/225 \times 144$ | 10 |

| | | | | |
|---------------|-------------|------------|---------------------|------------|
| 10 | Larasati | 15 | $15/225 \times 144$ | 10 |
| 11 | Madrim | 16 | $16/225 \times 144$ | 10 |
| 12 | Janoko | 11 | $11/225 \times 144$ | 7 |
| 13 | Ongkowijoyo | 14 | $14/225 \times 144$ | 9 |
| 14 | Puntadewa | 16 | $16/225 \times 144$ | 10 |
| 15 | UPIP | 18 | $18/225 \times 144$ | 12 |
| Jumlah | | 225 | Jumlah | 144 |

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2019

Berdasarkan perhitungan di atas, maka didapatkan jumlah sampel dalam penelitian sebanyak 144 perawat untuk kemudian dilakukan penyebaran kuesioner secara *random*.

3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.3.1 Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2015: 61) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel independen, dependen, dan mediasi.

3.3.1.1 Variabel Independen (X)

Variabel independen menurut Sugiyono (2015: 39) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel ini sering juga disebut dengan variabel bebas. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *leader-member exchange* (X1) dan otonomi pekerjaan (X2).

3.3.1.2 Variabel Dependen (Y)

Menurut Sugiyono (2015: 39) variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel independen atau bebas. Variabel ini sering juga disebut dengan variabel terikat. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah perilaku kerja inovatif (Y).

3.3.1.3 Variabel Mediasi / *Intervening* (Z)

Variabel mediasi atau *intervening* menurut Sugiyono (2015: 39) adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati serta diukur. Variabel mediasi atau *intervening* dalam penelitian ini adalah *creative self-efficacy*.

3.3.2 Definisi Operasional Variabel

Untuk menghindari pengertian yang berbeda dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu dibuat batasan atau definisi dari masing-masing variabel sebagai berikut :

3.3.2.1 Leader-Member Exchange (X1)

Leader-member exchange merupakan perbedaan tipe hubungan pertukaran yang dibangun antara pemimpin dan bawahannya sepanjang kontinum. Hubungan pertukaran yang berkualitas tinggi sering disebut dengan hubungan “*in-group*”, yang berarti bahwa anggota atau bawahan memiliki akses mudah untuk mendapatkan dukungan dari pemimpin, informasi yang mudah tentang pekerjaan, dan evaluasi kerja yang lebih tinggi. Disisi lain, bawahan atau anggota yang memiliki kualitas hubungan pertukaran yang rendah disebut sebagai hubungan

“*out-group*”, hubungan yang terjalin lebih bersifat sebatas kontrak formal saja dimana mereka sebatas mengikuti aturan, kebijakan, dan prosedur dalam bekerja (Kim & Koo, 2017: 3045-3046).

Indikator *leader-member exchange* menurut Liden et al, (1997: 105) terdiri dari :

1. Afeksi
2. Loyalitas
3. Kontribusi
4. Rasa hormat yang professional

Leader-member exchange dapat diukur dengan 11 item pertanyaan dengan indikator Liden et al., (1997: 106) dengan menggunakan skala *Likert* yang dimulai dari 1= sangat tidak setuju dan 5= sangat setuju. Contoh item pertanyaan tersebut adalah “Secara pribadi, saya menyukai atasan saya”, “Atasan saya akan membela saya jika saya diserang oleh orang lain”, “Saya bekerja untuk atasan saya melebihi apa yang sudah ditentukan dalam uraian tugas saya”, “Saya menghormati pengetahuan dan kompetensi atasan saya di tempat kerja”.

3.3.2.2 Otonomi Pekerjaan (X2)

Menurut Dhar (2016: 142) otonomi pekerjaan didefinisikan sebagai kebebasan seorang karyawan dalam menjadwalkan pekerjaan mereka, memilih peralatan yang akan mereka gunakan, dan memutuskan prosedur yang harus diikuti. Hal tersebut mengacu pada sejauh mana seorang karyawan dapat menentukan langkah, urutan, dan metode untuk menyelesaikan pekerjaannya. Indikator otonomi pekerjaan menurut Beraugh (1985: 556) terdiri dari:

1. Otonomi Metode Kerja
2. Otonomi Penjadwalan Kerja
3. Otonomi Kriteria Kerja

Menurut Breugh (1985: 570) otonomi pekerjaan diukur menggunakan 9 item pernyataan dengan menggunakan skala *Likert* yang dimulai dari 1 = sangat tidak setuju dan 5 = sangat setuju. Contoh item pernyataan tersebut yaitu “Saya diberi izin memilih bagaimana cara untuk menyelesaikan pekerjaan saya”, “Saya memiliki kendali atas penjadwalan pekerjaan saya”, “Saya dapat memutuskan untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu dalam pekerjaan saya”.

3.3.2.3 Creative Self-Efficacy (Z)

Keyakinan diri untuk kreatif atau *creative self-efficacy* didefinisikan sebagai keyakinan akan kemampuan individu dalam memproduksi hasil yang kreatif Tierney dan Farmer (2002: 1138). Indikator keyakinan diri untuk menjadi kreatif (*creative self-efficacy*) menurut Tierney dan Farmer (2002: 1141) adalah sebagai berikut :

1. Pandai menghasilkan ide-ide baru
2. Kemampuan dalam memecahkan masalah secara kreatif
3. Kemampuan mengembangkan gagasan dengan baik

Keyakinan diri untuk kreatif (*creative self-efficacy*) diukur dengan 6 item pernyataan yang diadopsi dari (Houghton & Diliello, 2010: 236) menggunakan skala *Likert* dimulai dari 1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju. Contoh dari item pernyataan tersebut adalah “saya merasa bahwa saya pandai

menghasilkan ide-ide baru”, “saya percaya pada kemampuan saya untuk memecahkan masalah secara kreatif”, dan “saya memiliki kemampuan lebih dari orang lain untuk mengembangkan gagasan”.

3.3.2.4 Perilaku Kerja Inovatif (Y)

Perilaku kerja inovatif menurut De Jong dan De Hartog (2010: 24) merupakan seperangkat perilaku yang meliputi eksplorasi peluang dan ide-ide baru, serta perilaku pengimplementasian ide dan pengetahuan baru untuk mencapai peningkatan kinerja pribadi maupun bisnis. De Jong dan De Hartog (2010: 24) menyebutkan indikator perilaku kerja sebagai berikut :

1. Eksplorasi Ide
2. Mengeluarkan Ide
3. Memenangkan Ide
4. Menerapkan Ide

Perilaku kerja inovatif diukur dengan menggunakan 10 item pernyataan yang diadopsi dari De Jong dan De Hartog (2010: 34) dengan skala *Likert* dimulai dari 1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju. Contoh dari item pernyataan tersebut adalah “Saya memerhatikan masalah atau peluang yang bukan bagian dari pekerjaan sehari-hari saya”, “Saya mencari metode, teknik atau instrument kerja yang baru dalam bekerja”, “Saya berusaha meyakinkan orang lain (atasan dan rekan kerja) untuk mendukung ide-ide yang saya sampaikan”, “Saya berkontribusi pada implementasi ide-ide baru”.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2015: 224) menyatakan bahwa teknik pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar guna memperoleh data kuantitatif.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu :

3.4.1 Metode Observasi

Menurut Sugiyono (2015: 310) menyatakan bahwa “observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan”. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Dalam hal ini peneliti menggunakan observasi terus terang dan tersamar, peneliti melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data bahwa peneliti sedang melakukan penelitian. Jadi, objek yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti. Tetapi pada saat tertentu peneliti juga tidak terus terang atau tersamar dalam observasi, hal ini untuk menghindari apabila suatu data yang dicari merupakan data yang dirahasiakan. “Kemungkinan apabila dilakukan dengan terus terang, maka peneliti tidak akan diijinkan untuk melakukan observasi” (Sugiyono, 2015: 312).

Observasi yang dilakukan peneliti terhadap perawat rumah sakit jiwa daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang berhasil mendapatkan informasi-informasi mengenai perilaku kerja inovatif perawat di rumah sakit serta mengetahui kondisi lingkungan di sekitar rumah sakit.

3.4.2 Metode Wawancara

Metode wawancara merupakan metode pengambilan data yang dilakukan dengan menjalin hubungan secara langsung antara peneliti dengan sumber data atau narasumber. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi atau *self report*, atau setidaknya-tidaknya pada pengetahuan atau keyakinan pribadi (Sugiyono, 2015: 194). Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon.

Penelitian ini menggunakan jenis wawancara tidak terstruktur, dimana peneliti hanya melakukan improvisasi pertanyaan, tidak adanya daftar pertanyaan yang baku dan sifatnya implusif. Kegiatan wawancara dalam penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan aspek-aspek penting yang menjadi indikator dalam variabel penelitian. Hasil wawancara menunjukkan bahwa perawat secara tidak langsung mempersepsikan kurangnya perilaku kerja inovatif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau permasalahan. Wawancara dilakukan pada tanggal 5 November 2019 dengan HRD, Bapak Eko Mulyadi dan kepala ruang bangsal RSJD Dr. Amino Gondohutomo.

3.4.3 Metode Kuesioner atau Angket

Menurut Sugiyono (2015: 199) kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa

yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/ Pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet (Sugiyono, 2015: 199).

Angket atau kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan angket tertutup, yaitu kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan dengan disertai sejumlah alternative jawaban sehingga responden cukup memilih jawaban yang ada. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah *skala likert*. *Skala likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2015: 134). Dengan *skala likert* maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Indikator tersebut dijadikan sebagai tolok ukur untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Metode pengukuran yang digunakan dalam penelitiann ini adalah *skala likert* dengan 5 pilihan jawaban untuk setiap pertanyaan. Pengukuran pada variabel dilakukan dengan memberi skor jawaban angket yang diisi oleh responden dengan ketentuan sebagai berikut :

Tabel 3. 3 Indeks Penilaian Jawaban Responden (Skala Likert)

| Jenis Jawaban | Skor |
|---------------------------|-------------|
| Sangat Setuju (SS) | 5 |
| Setuju (S) | 4 |
| Netral (N) | 3 |
| Tidak Setuju (TS) | 2 |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

3.4.4 Metode Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2015: 329) “dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu”. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.

3.5 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Dengan demikian jumlah instrumen yang akan digunakan untuk penelitian akan bergantung pada jumlah variabel yang diteliti (Sugiyono, 2016: 133). Suatu instrument dikatakan layak digunakan sebagai alat ukur penelitian apabila telah memenuhi uji validitas dan uji reliabilitas.

3.5.1 Uji Validitas

Validitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana instrument mampu mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas kuesioner digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Sebuah instrument dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya koefisien validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Uji validitas ini dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel berdasarkan *degree of freedom* (df)= $n-2$. Dalam hal ini, n adalah jumlah

sampel untuk menguji validitas instrument. Jumlah responden dalam uji coba validitas ini sebanyak 30 orang. Sehingga diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut:

$$Df=n-2, Df= (30-2) = 28$$

Berdasarkan perhitungan di atas maka dapat dilihat nilai r tabel adalah 0,361. Suatu item pertanyaan atau pernyataan dikatakan valid apabila nilai r hitung > r tabel (0,361), dan dikatakan tidak valid apabila nilai r hitung < r tabel (0,361). Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan IBM SPSS Statistics 23.

Tabel 3. 4 Hasil Uji Validitas *Leader-Member Exchange*

| Variabel | Indikator | Item | Nilai r Hitung | Nilai r Tabel | Keterangan |
|------------------------------------|------------------------------|-------|----------------|---------------|-------------|
| <i>Leader-Member Exchange</i> (X1) | Afeksi | X1.1 | 0,560 | 0,361 | Valid |
| | | X1.2 | 0,781 | 0,361 | Valid |
| | | X1.3 | 0,507 | 0,361 | Valid |
| | Loyalitas | X1.4 | 0,233 | 0,361 | Tidak Valid |
| | | X1.5 | 0,709 | 0,361 | Valid |
| | | X1.6 | 0,673 | 0,361 | Valid |
| | Kontribusi | X1.7 | 0,458 | 0,361 | Valid |
| | | X1.8 | 0,581 | 0,361 | Valid |
| | Rasa hormat yang profesional | X1.9 | 0,750 | 0,361 | Valid |
| | | X1.10 | 0,464 | 0,361 | Valid |
| | | X1.11 | 0,523 | 0,361 | Valid |

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas *leader-member exchange* pada tabel 3.4 di atas, maka dapat dilihat bahwa terdapat satu dari 11 item pernyataan pada variabel *leader-member exchange* yang dinyatakan tidak valid karena nilai r hitung kurang dari nilai r table yaitu $0,233 < 0,361$. Maka selanjutnya item yang tidak valid tersebut di *drop out* atau dibuang pada angket penelitian.

Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Otonomi Pekerjaan

| Variabel | Indikator | Item | Nilai r Hitung | Nilai r Tabel | Keterangan |
|------------------------|---------------------------|------|----------------|---------------|------------|
| Otonomi Pekerjaan (X2) | Otonomi Metode Kerja | X2.1 | 0,633 | 0,361 | Valid |
| | | X2.2 | 0,606 | 0,361 | Valid |
| | | X2.3 | 0,445 | 0,361 | Valid |
| | Otonomi Penjadwalan Kerja | X2.4 | 0,610 | 0,361 | Valid |
| | | X2.5 | 0,758 | 0,361 | Valid |
| | | X2.6 | 0,744 | 0,361 | Valid |
| | Otonomi Kriteria Kerja | X2.7 | 0,732 | 0,361 | Valid |
| | | X2.8 | 0,616 | 0,361 | Valid |
| | | X2.9 | 0,877 | 0,361 | Valid |

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas otonomi pekerjaan pada tabel 3.5 diatas, maka dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung > r tabel, yang artinya bahwa seluruh item pernyataan variabel otonomi pekerjaan dinyatakan valid.

Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas *Creative Self-Efficacy*

| Variabel | Indikator | Item | Nilai r Hitung | Nilai r Tabel | Keterangan |
|-----------------------------------|---|------|----------------|---------------|-------------|
| <i>Creative Self-Efficacy</i> (Z) | Pandai menghasilkan ide-ide baru | Z.1 | 0,715 | 0,361 | Valid |
| | | Z.2 | 0,591 | 0,361 | Valid |
| | Kemampuan memecahkan masalah secara kreatif | Z.3 | 0,271 | 0,361 | Tidak Valid |
| | | Z.4 | 0,585 | 0,361 | Valid |
| | Kemampuan mengembangkan gagasan dengan baik | Z.5 | 0,473 | 0,361 | Valid |
| | | Z.6 | 0,723 | 0,361 | Valid |

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas *creative self-efficacy* pada tabel 3.6 diatas, maka dapat dilihat bahwa terdapat satu dari 6 item pernyataan variabel *creative self-efficacy* yang dinyatakan tidak valid dikarenakan nilai r hitung < nilai r table yaitu $0,271 < 0,361$ yang kemudian item pernyataan yang tidak valid tersebut di *drop out* atau dibuang pada angket penelitian yang akan dilakukan.

Tabel 3. 7 Hasil Uji Validitas Perilaku Kerja Inovatif

| Variabel | Indikator | Item | Nilai r Hitung | Nilai r Tabel | Keterangan |
|-----------------------------|------------------|------|----------------|---------------|------------|
| Perilaku Kerja Inovatif (Y) | Eksplorasi Ide | Y.1 | 0,480 | 0,361 | Valid |
| | | Y.2 | 0,725 | 0,361 | Valid |
| | Mengeluarkan Ide | Y.3 | 0,850 | 0,361 | Valid |
| | | Y.4 | 0,675 | 0,361 | Valid |
| | | Y.5 | 0,737 | 0,361 | Valid |
| | Memenangkan Ide | Y.6 | 0,850 | 0,361 | Valid |
| | | Y.7 | 0,755 | 0,361 | Valid |
| | Menerapkan Ide | Y.8 | 0,755 | 0,361 | Valid |
| | | Y.9 | 0,451 | 0,361 | Valid |
| | | Y.10 | 0,737 | 0,361 | Valid |

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas perilaku kerja inovatif pada tabel 3.7 tersebut, maka dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung > r tabel, yang artinya bahwa seluruh item pernyataan pada variabel perilaku kerja inovatif dinyatakan valid.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan konsistensi dari alat ukur dalam mengukur gejala yang sama di lain kesempatan. Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur konsistensi variabel penelitian. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau andal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten

atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011: 47). Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan program IBM SPSS Statistics 23. Reliabilitas suatu instrument dikatakan baik apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha* >0,70

Tabel 3. 8 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

| No | Variabel | <i>Cronbach's Alpha</i> | Kriteria | Keterangan |
|----|-------------------------------|-------------------------|----------|------------|
| 1 | <i>Leader-Member Exchange</i> | 0,846 | 0,70 | Reliabel |
| 2 | Otonomi Pekerjaan | 0,886 | 0,70 | Reliabel |
| 3 | <i>Creative Self-Efficacy</i> | 0,737 | 0,70 | Reliabel |
| 4 | Perilaku Kerja Inovatif | 0,912 | 0,70 | Reliabel |

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan SPSS 23 yang disajikan pada tabel 3.8 diatas, menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* dari semua instrument variabel penelitian > 0,70. Maka dapat disimpulkan bahwa instrument pada variabel *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan, *creative self-efficacy*, dan perilaku kerja inovatif adalah reliabel.

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistic deskriptif adalah analisis statistic yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Termasuk dalam statistic deskriptif yaitu penyajian data berupa tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil, presentil, prosentase, dan standar deviasi (Sugiyono, 2015: 147-148).

Statistik deskriptif terdiri dari karakteristik responden, nilai rata-rata jawaban responden, serta masing-masing variabel yang dideskripsikan dalam bentuk deskripsi persentase. Berikut rumus untuk mengetahui secara tepat nilai persentase skor jawaban responden :

$$DP = \frac{n}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

DP : Deskriptif persentase

n : Jumlah skor jawaban

N : Skor ideal (skor pertanyaan tertinggi x jumlah pertanyaan x jumlah sampel)

Untuk menentukan kategori deskriptif persentase (DP) yang diperoleh, maka dibuat tabel kategori yang disusun dengan perhitungan sebagai berikut :

1. Menetapkan persentase maksimal yaitu $(5/5) \times 100\% = 100\%$
2. Menetapkan persentase minimal yaitu $(1/5) \times 100\% = 20\%$
3. Menetapkan rentang persentase.

Rentang diperoleh dengan cara mengurangi persentase tertinggi dengan persentase terendah yaitu $100\% - 20\% = 80\%$

4. Menetapkan interval kelas persentase.

Interval persentase diperoleh dengan cara membagi rentang persentase dengan jenjang kriteria yaitu $80\% : 5 = 16\%$

5. Menetapkan jenjang kriteria

Berikut adalah kriteria penilaian dalam melakukan analisis deskriptif persentase yaitu:

Tabel 3. 9 Kategori Kelas Interval

| No | Nilai Interval | Kriteria |
|----|----------------|-------------------|
| 1 | 20% - 35% | Sangat Tidak Baik |
| 2 | 36% - 51% | Tidak Baik |
| 3 | 52% - 67% | Kurang Baik |
| 4 | 68% - 83% | Baik |
| 5 | 84% - 100% | Sangat Baik |

Sumber: Sugiyono, 2015: 177

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heterokedastisitas.

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi yang normal (Ghozali, 2011: 160). Pada penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics 23. Terdapat dua acara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak. Pertama dapat dilakukan dengan analisis grafik, yaitu dengan melihat normal *probability plot* dan grafik histogram.

Dasar pengambilan keputusannya adalah :

1. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis atau diagonal atau grafik histogramnya, maka menunjukkan distribusi normal, sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Apabila data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram, maka tidak menunjukkan pola distribusi

normal, sehingga model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2013: 163). Cara kedua yang dapat dilakukan yaitu dengan uji statistic. Apabila nilai *Asymp. Sig.* pada tabel *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* lebih besar dari 0,05, maka dapat dikatakan bahwa data residual terdistribusi normal.

3.6.2.2 Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (Ghozali, 2016) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Apabila variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel tersebut tidak orthogonal. Ghozali (Ghozali, 2009) menyatakan bahwa adanya multikolinieritas atau korelasi tinggi antar variabel independen dapat dideteksi dengan melihat nilai dari *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran tersebut menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *cutoff* yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *Tolerance* > 0,1 dan VIF < 10.

3.6.2.3 Uji Heterkedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model dalam regresi terjadi kesamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke satu pengamatan lain (Ghozali, 2011: 139). Model regresi yang baik adalah apabila tidak terjadi heterokedastisitas.

Cara mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas adalah sebagai berikut:

1. Melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terkait yaitu ZPRED dengan residual SRESID. Deteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED. Apabila terdapat pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas. Namun apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat dikatakan tidak terjadi heterokedastisitas.
2. Melihat hasil uji Glejser yaitu dengan meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen. Dengan nilai signifikansi variabel independen dari hasil uji Glejser lebih dari signifikansi $\alpha = 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terbebas dari heterokedastisitas.

3.6.3 Uji Hipotesis

3.6.3.1 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Menurut Ghozali (2011: 98), uji statistic t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas (independen) dalam menjelaskan variabel terikat (dependen) secara individu. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

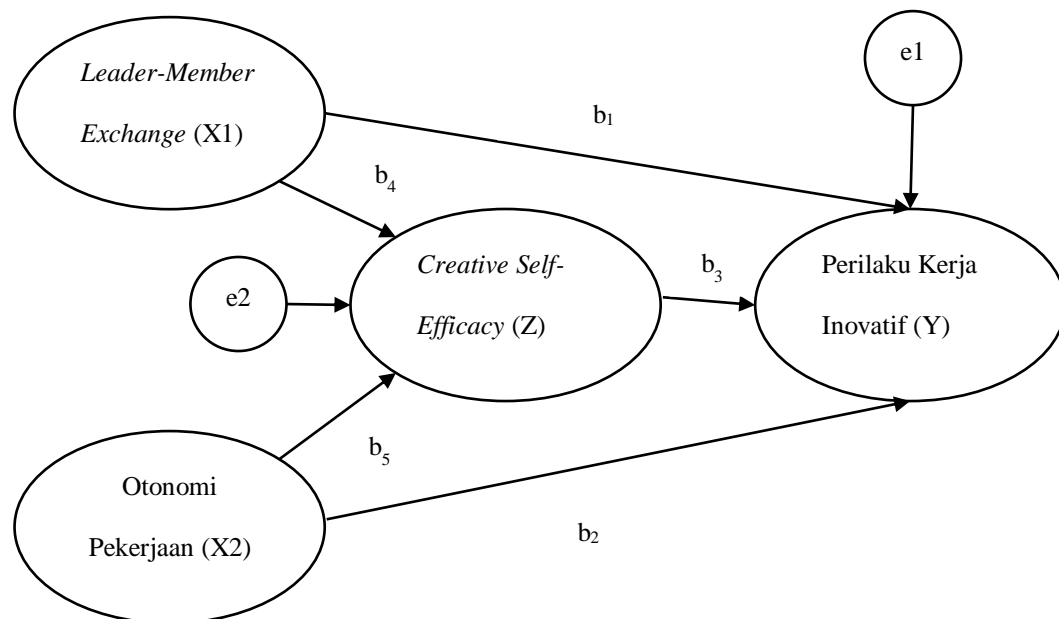
1. H_0 : Variabel independen secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel dependen
2. H_a : Variabel independen secara parsial berpengaruh pada variabel dependen

Dasar pengambilan keputusan dalam uji-t yaitu menggunakan angka probabilitas signifikansi. Apabila nilai probabilitas < taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0.05$), maka **H₀ ditolak** dan **H_a diterima**, yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan apabila nilai probabilitas > taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0.05$), maka **H₀ diterima** dan **H_a ditolak**, yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

3.6.3.2 Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Ghozali (2011: 249) mengemukakan bahwa untuk menguji variabel mediasi atau *intervening* digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, yang merupakan penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2009: 221). Hal yang perlu diperhatikan dalam menggambarkan diagram jalur adalah anak panah berkepala satu yang merupakan hubungan regresi, sedangkan anak panah berkepala dua adalah hubungan korelasi (Ghozali, 2009: 222). Jika di dalam model terdapat lebih dari satu variabel independen atau eksogen, maka antar variabel eksogen harus dihubungkan dengan anak panah berkepala dua (korelasi). Hubungan langsung terjadi apabila suatu variabel memengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel tadi. Sedangkan hubungan tidak langsung terjadi jika ada variabel ketiga yang memediasi hubungan variabel ini (Ghozali, 2009: 223).

Dalam pengambilan keputusan hipotesis pengaruh langsung yaitu dengan melihat nilai *sig* hitung $< 0,05$. Apabila nilai *sig* hitung $< sig\ alpha$ (0.05), maka hipotesis pengaruh langsung diterima. Sedangkan pengambilan keputusan untuk menguji hubungan tidak langsung antar variabel yaitu dilakukan dengan cara membandingkan antara koefisien pengaruh langsung dengan koefisien pengaruh tidak langsung. Jika jumlah koefisien pengaruh tidak langsung $>$ pengaruh langsung, maka hipotesis mediasi diterima. Hubungan variabel *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan, *creative self-efficacy* dan perilaku kerja inovatif dalam penelitian ini digambarkan dalam *Path Analysis* sebagai berikut :



Gambar 3. 1 Analisis Jalur Pengaruh *Leader-Member Exchange* Dan Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui *Creative Self-Efficacy*

Persamaan strukturnya adalah sebagai berikut :

$$1. Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e_1$$

$$2. Z = b_4X_1 + b_5X_2 + e_2$$

Keterangan

Y : Perilaku Kerja Inovatif

X1 : *Leader-Member Exchange*

X2 : Otonomi Pekerjaan

Z : *Creative Self-Efficacy*

b₁ : Koefisien jalur X1 ke Y

b₂ : Koefisien jalur X2 ke Y

b₃ : Koefisien jalur Z ke Y

b₄ : Koefisien jalur X1 ke Z

b₅ : Koefisien jalur X2 ke Z

e₁ : residual (*error*) struktur 1

e₂ : residual (*error*) struktur 2

Interpretasi analisis jalur (*path analysis*) tersebut adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh *Leader-Member Exchange* (X1) Terhadap Perilaku Kerja Inovatif (Y) Melalui *Creative Self-Efficacy* (Z)

a. Pengaruh langsung *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif = b₁

b. Pengaruh tidak langsung melalui *creative self-efficacy* = b₄ x b₃

c. Total pengaruh koefisien jalur = b₁ + (b₄ x b₃)

2. Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif (Y) Melalui *Creative Self-Efficacy* (Z)

- a. Pengaruh langsung otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif
= b_2
- b. Pengaruh tidak langsung melalui *creative self-efficacy* = $b_5 \times b_3$
- c. Total pengaruh koefisien jalur = $b_2 + (b_5 \times b_3)$

Dalam menentukan ada atau tidaknya efek mediasi dalam model, maka dapat dilihat melalui kriteria sebagai berikut :

1. Apabila pengaruh total koefisien jalur $>$ nilai pengaruh langsungnya, maka terdapat pengaruh mediasi atau *intervening*
2. Apabila nilai pengaruh total koefisien jalur $<$ nilai pengaruh langsungnya, maka tidak terdapat pengaruh mediasi atau *intervening*

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Objek pada penelitian ini yaitu RSJD Dr. Amino Gondohutomo Semarang yang pertama kali berdiri pada tahun 1848 di Jl. Sompok Semarang dengan nama awal *Doorgangshuizen* yang mana sebagai tempat penampungan bagi pasien psikotik akut. Setelah melalui beberapa fase perubahan selanjutnya seluruh kegiatan rumah sakit tersebut dipindahkan di Jalan Brigjen Sudiarto Semarang dan pada tanggal 9 Februari 2001 berubah nama menjadi RSJ. Dr. Amino Gondohutomo Semarang. Dr. Amino Gondohutomo merupakan nama psikiater pertama di Indonesia kelahiran Surakarta, Jawa Tengah.

Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang yang berlokasi di Jalan Brigjen Sudiarto No. 347, Gemah, Kecamatan Pedurungan, Kota Semarang dan merupakan salah satu dari empat rumah sakit jiwa yang berada di wilayah Jawa Tengah. Tiga rumah sakit jiwa yang lainnya yaitu RSJ Prof. Dr. Soerodjo Magelang, RSJ Dr. RM. Soedjarwadi Klaten, dan RSJ Daerah Surakarta dimana semuanya memiliki peranan penting dalam memberikan pelayanan kesehatan jiwa. Saat ini RSJD. Dr. Amino Gondohutomo Semarang memiliki visi “menuju pelayanan kesehatan jiwa paripurna yang bermutu” dan motto “aman, professional, inovatif, kebersamaan”. Sehingga seluruh elemen yang ada di rumah sakit tersebut harus selalu berkomitmen dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan secara berkelanjutan.

4.1.2 Analisis Statistik Deskriptif Responden

Responden dalam penelitian ini yaitu perawat bangsal RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang yang berjumlah 144 perawat sebagai data yang diambil dalam penelitian ini. Data deskriptif responden akan dianalisis lebih lanjut pada sub-bab di bawah ini:

4.1.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari pembagian kuesioner (angket), maka diperoleh data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase (%) |
|---------------|---------------|------------|----------------|
| 1 | Laki-laki | 46 | 32 |
| 2 | Perempuan | 98 | 68 |
| Jumlah | | 144 | 100 |

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan data pada tabel 4.1 diperoleh informasi bahwa dari 144 responden, 46 diantaranya berjenis kelamin laki-laki dengan besaran persentase sebesar 32%, sedangkan 98 responden lainnya berjenis kelamin perempuan dengan besaran persentase 68%. Hal ini menunjukkan bahwa perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang didominasi oleh perawat berjenis kelamin perempuan. Hal ini dikarenakan perawat perempuan dapat bekerja secara teliti dan detail serta dalam pekerjaannya perempuan dapat jauh lebih perasa dibandingkan dengan perawat laki-laki sehingga lebih mudah dalam memahami kondisi pasien.

4.1.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari hasil kuesioner, maka diperoleh data karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir yang dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

| No | Pendidikan Terakhir | Jumlah | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|------------|----------------|
| 1 | SMA/K Sederajat | 0 | 0 |
| 2 | Diploma I | 0 | 0 |
| 3 | Diploma III | 81 | 56,25 |
| 4 | Diploma IV/S1 | 55 | 38,19 |
| 5 | S2 | 8 | 5,56 |
| 6 | S3 | 0 | 0 |
| Jumlah | | 144 | 100 |

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini sebanyak 81 orang (56,25%) adalah perawat yang menempuh pendidikan Diploma III, 55 orang (38,19%) menempuh pendidikan Diploma IV/S1, serta 8 orang (5,56%) menempuh pendidikan S2 (Magister). Maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang memiliki tingkat pendidikan Diploma III. Hal ini dikarenakan persyaratan minimal untuk menjadi perawat yaitu dengan minimal pendidikan Diploma III.

4.1.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Data deskripsi responden berdasarkan usia dilakukan dengan mengelompokkan responden ke dalam interval usia tertentu yang ditentukan dengan menggunakan rumus Sturges (Sugiyono, 2015: 35) sebagai berikut:

k = banyak kelas

i = interval kelas

1. Menentukan *Range*

$$\text{Range} = \text{Nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}$$

$$= 60 - 23 = 37$$

2. Menentukan Banyaknya Kelas

$$k = 1 + 3,3 \log n$$

$$= 1 + 3,3 \log 144$$

$$= 8,123 \text{ dibulatkan menjadi } 8$$

3. Menentukan Panjang Kelas

$$\text{Panjang kelas (i)} = \text{Range} / \text{banyak kelas}$$

$$= 37 / 8$$

$$= 4,625 \text{ dibulatkan menjadi } 5$$

Berdasarkan perhitungan interval tersebut, dapat disusun tabel distribusi responden berdasarkan usia pada tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No | Usia (Tahun) | Jumlah | Persentase (%) |
|---------------|--------------|------------|----------------|
| 1 | 23 - 27 | 17 | 11,80 |
| 2 | 28 - 32 | 35 | 24,30 |
| 3 | 33 - 37 | 24 | 16,67 |
| 4 | 38 - 42 | 29 | 20,14 |
| 5 | 43 - 47 | 23 | 15,97 |
| 6 | 48 - 52 | 11 | 7,64 |
| 7 | 53 - 57 | 4 | 2,79 |
| 8 | 58 - 62 | 1 | 0,69 |
| Jumlah | | 144 | 100 |

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diperoleh informasi bahwa dari 8 kelompok usia, responden dengan usia 23-27 tahun sebanyak 17 orang (11,80%), usia 28-32 tahun sebanyak 35 orang (24,30%), usia 33-37 tahun sebanyak 24 orang (16,67%),

usia 38-42 tahun sebanyak 29 orang (20,24%), usia 43-47 tahun sebanyak 23 orang (15,97%), usia 48-52 sebanyak 11 orang (7,64%), usia 53-57 tahun sebanyak 4 orang (2,79%), dan usia 58-62 tahun sebanyak 1 orang (0,69%). Dari data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa responden perawat dengan rentang usia 28-32 tahun adalah responden dengan jumlah terbanyak yaitu 35 orang. Sedangkan responden perawat dengan rentang usia 58-62 tahun menjadi responden dengan jumlah yang paling sedikit yaitu hanya terdapat 1 orang saja. Hal tersebut menunjukkan bahwa perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo didominasi pada usia yang produktif untuk melakukan pekerjaannya.

4.1.2.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Deskripsi sebaran responden berdasarkan masa kerja dilakukan dengan mengelompokkan responden ke dalam interval masa kerja yang ditentukan dengan menggunakan rumus Struges (Sugiyono, 2015: 35) sebagai berikut:

k = banyak kelas

i = interval kelas

1. Menentukan *Range*

$Range = \text{Nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}$

$$= 30 - 1 = 29$$

2. Menentukan Banyaknya Kelas

$$k = 1 + 3,3 \log n$$

$$= 1 + 3,3 \log 144$$

$$= 8,123 \text{ dibulatkan menjadi } 8$$

3. Menentukan Panjang Kelas

Panjang kelas (i) = Range / banyak kelas

$$= 29 / 8$$

$$= 3,625 \text{ dibulatkan menjadi } 4$$

Berdasarkan perhitungan interval tersebut, dapat disusun tabel distribusi responden berdasarkan lamanya masa kerja pada tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

| No | Masa Kerja (Tahun) | Jumlah | Persentase (%) |
|---------------|--------------------|------------|----------------|
| 1 | 1 – 4 | 93 | 64,58 |
| 2 | 5 – 8 | 43 | 29,87 |
| 3 | 9 – 12 | 5 | 3,48 |
| 4 | 13 – 16 | 2 | 1,38 |
| 5 | 17 – 20 | 0 | 0 |
| 6 | 21 – 24 | 0 | 0 |
| 7 | 25 – 28 | 0 | 0 |
| 8 | 29 – 32 | 1 | 0,69 |
| Jumlah | | 144 | 100 |

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.4 diatas maka dapat diperoleh informasi bahwa lamanya masa kerja perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang sebagian besar berada pada rentang 1-4 tahun dengan jumlah 93 perawat (64,58%). Sedangkan perawat dengan masa kerja pada rentang 29-32 tahun menjadi jumlah perawat yang paling sedikit yaitu 1 orang (0,69%). Maka dapat dikatakan bahwa mayoritas perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang merupakan orang-orang baru dalam rumah sakit tersebut.

4.1.3 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala interval 1-5, setiap responden diberikan hak untuk menjawab setiap item pernyataan, selanjutnya

jawaban responden tersebut diolah dan dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif. Analisis deskriptif dapat dilakukan dengan cara mencari deskriptif persentase yaitu membagi jumlah skor hasil penelitian dengan skor ideal. Skor ideal adalah skor yang ditetapkan dengan asumsi bahwa setiap responden pada setiap pertanyaan memberi jawaban dengan skor tertinggi (Sugiyono, 2015: 176). Berikut rumus untuk mengetahui secara tepat nilai persentase skor jawaban responden pada tiap-tiap pertanyaan / indikator / variabel yang ditentukan dalam penelitian yaitu :

$$DP = \frac{n}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

DP : Deskriptif persentase

n : Jumlah skor jawaban (total skor jawaban tiap pertanyaan / indikator / variabel penelitian)

N : Skor ideal (skor pertanyaan tertinggi x jumlah pertanyaan x jumlah sampel)

Contoh perhitungan deskriptif persentase indikator afeksi pada variabel *leader-member exchange* berikut ini :

N : (490+476+494 = 1460)

N : (5 x 3 x 144 = 2160)

DP : $1460/2160 \times 100\% = 67,59\%$

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan analisis deskriptif dengan perhitungan deskripsi persentase pada tiap-tiap indikator dalam variabel penelitian.

4.1.3.1 Distribusi Frekuensi Variabel *Leader-Member Exchange*

Variabel *leader-member exchange* dalam penelitian ini diukur dengan empat indikator yaitu afeksi, loyalitas, kontribusi, dan rasa hormat yang profesional. Frekuensi distribusi jawaban responden terhadap variabel *leader-member exchange* dapat dilihat pada tabel 4.5 di bawah ini :

Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Jawaban *Leader-Member Exchange*

| No | Indikator | Jumlah Item | Skor Riil | Skor Ideal | Persentase | Kriteria |
|------------------|------------------------------|-------------|-------------------------------------|------------------------------|---------------|-------------|
| 1 | Afeksi | 3 | 490 + 476 + 494 = 1460 | 5 x 3 x 144 = 2160 | 67,59% | Kurang Baik |
| 2 | Loyalitas | 2 | 502 + 508 = 1010 | 5 x 2 x 144 = 1440 | 70,14% | Baik |
| 3 | Kontribusi | 2 | 479 + 491 = 970 | 5 x 2 x 144 = 1440 | 67,36% | Kurang Baik |
| 4 | Rasa hormat yang profesional | 3 | 493 + 492 + 482 = 1467 | 5 x 3 x 144 = 2160 | 67,92% | Kurang Baik |
| Rata-rata | | | 4907 | 7200 | 68,15% | Baik |

Sumber : data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan data pada tabel 4.5 tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan variabel *leader-member exchange* termasuk ke dalam kategori baik yaitu sebesar 68,15% dari yang diharapkan (100%). Artinya bahwa perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang mempersepsikan hubungan *leader-member exchange* dalam kategori baik. Berdasarkan perhitungan tersebut pula dapat diketahui bahwa loyalitas menjadi indikator terbaik dalam variabel *leader-member exchange* dengan nilai sebesar 70,14%, sedangkan kontribusi menjadi indikator terendah dengan nilai 67,36%.

4.1.3.2 Distribusi Frekuensi Variabel Otonomi Pekerjaan

Variabel otonomi pekerjaan dalam penelitian ini diukur dengan tiga indikator yaitu otonomi metode kerja, otonomi penjadwalan kerja, dan otonomi kriteria kerja. Frekuensi distribusi jawaban responden terhadap variabel otonomi pekerjaan dapat dilihat pada tabel 4.6 dibawah ini :

Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Jawaban Otonomi Pekerjaan

| No | Indikator | Jumlah Item | Skor Riil | Skor Ideal | Persentase | Kriteria |
|------------------|---------------------------|-------------|-------------------------------------|------------------------------|---------------|--------------------|
| 1 | Otonomi Metode Kerja | 3 | 486 + 477 + 470 = 1433 | 5 x 3 x 144 = 2160 | 66,34% | Kurang Baik |
| 2 | Otonomi Penjadwalan Kerja | 3 | 476 + 479 + 486 = 1441 | 5 x 3 x 144 = 2160 | 66,71 % | Kurang Baik |
| 3 | Otonomi Kriteria Kerja | 3 | 487 + 474 + 469 = 1430 | 5 x 3 x 144 = 2160 | 66,20% | Kurang Baik |
| Rata-rata | | | 4304 | 6480 | 66,42% | Kurang Baik |

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020.

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4.6 tersebut dapat diketahui bahwa secara keseluruhan variabel otonomi pekerjaan termasuk dalam kategori kurang baik dengan nilai sebesar 66,42% dari nilai yang diharapkan (100%). Artinya bahwa perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang mempersepsikan otonomi pekerjaan dalam kategori kurang baik. Adapun indikator dengan nilai terbaik yaitu otonomi penjadwalan kerja dengan besaran persentase 66,71%, sedangkan indikator dengan nilai terendah ada pada otonomi kriteria kerja yaitu sebesar 66,20%.

4.1.3.3 Distribusi Frekuensi Variabel *Creative Self-Efficacy*

Variabel *creative self-efficacy* dalam penelitian ini diukur dengan tiga indikator yaitu pandai menghasilkan ide-ide baru, kemampuan memecahkan masalah secara kreatif, dan kemampuan mengembangkan gagasan dengan baik. Frekuensi distribusi jawaban responden terhadap *creative self-efficacy* dapat dilihat pada tabel 4.7 dibawah ini :

Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Jawaban *Creative Self-Efficacy*

| No | Indikator | Jumlah Item | Skor Riil | Skor Ideal | Persentase | Kriteria |
|------------------|--|-------------|-------------------------------|--------------------------|---------------|-------------|
| 1 | Pandai Menghasilkan Ide-ide baru | 2 | 519 + 510 = 1029 | 5x2x144 = 1440 | 71,46% | Baik |
| 2 | Kemampuan menyelesaikan masalah secara kreatif | 1 | 531 | 5x1x144 = 720 | 73,75% | Baik |
| 3 | Kemampuan mengembangkan gagasan dengan baik | 2 | 565 + 533 = 1098 | 5x3x144= 1440 | 76,25% | Baik |
| Rata-rata | | | 2658 | 3600 | 73,83% | Baik |

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020.

Berdasarkan tabel 4.7 tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan variabel *creative self-efficacy* termasuk ke dalam kategori baik dengan nilai sebesar 73,83% dari nilai yang diharapkan (100%). Artinya perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang memiliki keyakinan diri untuk kreatif dalam kategori tinggi. Berdasarkan perhitungan tersebut pula dapat diketahui bahwa kemampuan mengembangkan gagasan dengan baik menjadi indikator tertinggi

dengan nilai 76,25% dan indikator terendah ada pada indikator pandai menghasilkan ide-ide baru yaitu 71,46%.

4.1.3.4 Distribusi Frekuensi Variabel Perilaku Kerja Inovatif

Variabel perilaku kerja inovatif dalam penelitian ini diukur dengan empat indikator yaitu eksplorasi ide, mengeluarkan ide, memenangkan ide, dan menerapkan ide. Frekuensi distribusi jawaban responden terhadap perilaku kerja inovatif dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut ini :

Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Jawaban Perilaku Kerja Inovatif

| No | Indikator | Jumlah Item | Skor Riil | Skor Ideal | Persentase | Kriteria |
|------------------|------------------|-------------|-------------------------------------|--------------------------|---------------|--------------------|
| 1 | Eksplorasi Ide | 2 | 494 + 491 = 985 | 5x2x144 = 1440 | 68,40% | Baik |
| 2 | Mengeluarkan Ide | 3 | 478 + 479 + 489 = 1446 | 5x3x144 = 2160 | 66,94% | Kurang Baik |
| 3 | Memenangkan Ide | 2 | 440 + 450 = 890 | 5x2x144= 1440 | 61,81% | Kurang Baik |
| 4 | Menerapkan Ide | 3 | 461 + 476 + 481 = 1418 | 5x3x144= 2160 | 65,65% | Kurang Baik |
| Rata-rata | | | 4739 | 7200 | 65,82% | Kurang Baik |

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020.

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4.8 diatas maka dapat diketahui bahwa secara keseluruhan variabel perilaku kerja inovatif termasuk dalam kategori kurang baik dengan nilai sebesar 65,82% dari nilai yang diharapkan (100%). Adapun indikator dengan nilai tertinggi dalam variabel perilaku kerja inovatif yaitu indikator eksplorasi ide dengan nilai sebesar 68,40%. Sedangkan indikator dengan nilai terendah ada pada indikator memenangkan ide yaitu sebesar 61,81%.

4.1.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas.

4.1.4.1 Uji Normalitas

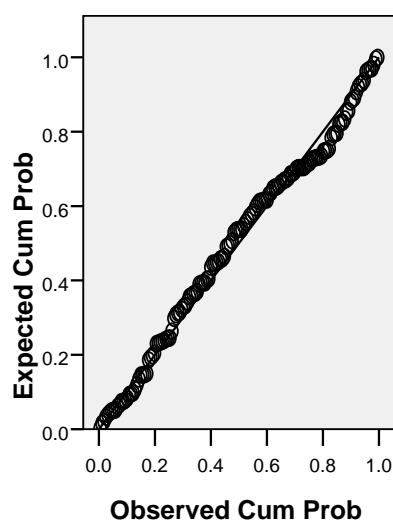
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2016:154). Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan dua analisis yaitu analisis melalui grafik normal *probability plot* dan analisis statistic menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*.

1. Analisis Grafik Normal *Probability Plot*

Uji normalitas data dalam penelitian dapat dilakukan dengan melihat hasil grafik normal *probability plot*. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis atau diagonal atau grafik histogramnya, maka menunjukkan distribusi normal. Output uji normalitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif



Gambar 4. 1 Hasil Uji Grafik Normal Probability Plot

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan program *IBM SPSS versi 23*, dapat dilihat jika data pada penelitian ini tersebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut. Maka hal tersebut menunjukkan bahwa data pada penelitian ini terdistribusi normal, dan model regresi penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

2. Analisis Uji *Kolmogorov-Smirnov*

Uji statistic normalitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Berikut adalah tabel hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* :

Tabel 4. 9 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 144 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 2.40697717 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .070 |
| | Positive | .070 |
| | Negative | -.050 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .836 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .486 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Data penelitian dikatakan terdistribusi normal apabila hasil nilai *Asymp. Sig* > 0,05. Berdasarkan tabel 4.13 di atas, dapat dilihat bahwa nilai *Asymp.Sig* (2-tailed) sebesar 0,486. Hal ini menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig* (2-tailed) 0,486 > 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini terdistribusi secara normal.

4.1.4.2 Uji Multikolinearitas

Model regresi yang baik tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilakukan dengan mencari besarnya *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerancenya*. Jika nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 maka regresi terbebas dari adanya multikolinearitas. Uji multikolinearitas pada penelitian ini menggunakan program *IBM SPSS versi 23*. Berikut hasil uji multikolinearitas yang dapat dilihat pada tabel 4.10 :

Tabel 4. 10 Hasil Uji Multikolinearitas

| Model | | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-------|------------------------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 | Leader-Member Exchange | .778 | .439 | .221 | .454 | 2.202 |
| | Otonomi Pekerjaan | .752 | .514 | .271 | .590 | 1.696 |
| | Creative Self-Efficacy | .798 | .444 | .224 | .421 | 2.375 |

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

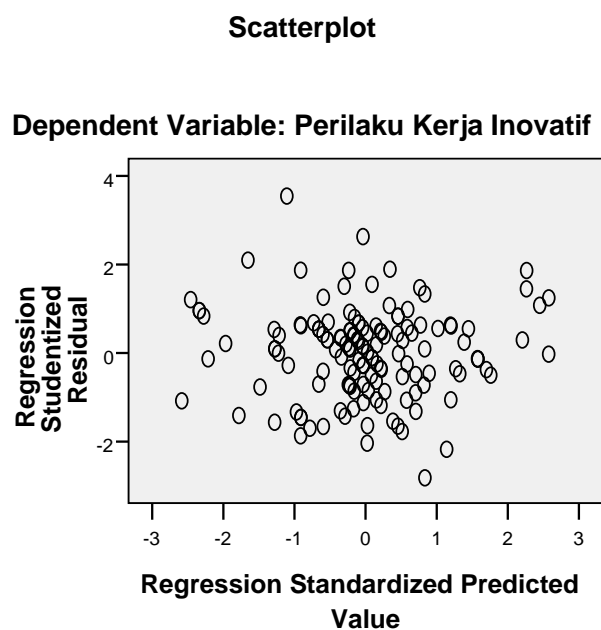
Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel 4.14 tersebut, dapat diketahui bahwa setiap variabel bebas mempunyai nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 0,1. Dilihat dari nilai *tolerance*, yakni *leader-member exchange* (X1) sebesar 0,454, otonomi pekerjaan (X2) sebesar 0,590, *creative self-efficacy* (Z) sebesar 0,421. Ketiga variabel tersebut memiliki nilai *tolerance* > 0,1 yang artinya bahwa setiap variabel bebas tidak memiliki korelasi dan disimpulkan tidak terdapat multikolinearitas dalam model regresi penelitian ini.

4.1.4.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model dalam regresi terjadi kesamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke satu pengamatan lain (Ghozali, 2016). Pengujian heterokedastisitas dalam penelitian ini menggunakan dua analisis yaitu dengan melihat grafik *scatterplot* dan uji glejser.

1. Analisis grafik *scaratterplot*

Ada atau tidaknya gejala heterokedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID yang tampak pada gambar berikut ini:



Gambar 4. 2 Hasil Uji Heterokedastisitas (*Scatterplot*)

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi penelitian ini sehingga model yang diajukan layak digunakan untuk memprediksi variabel perilaku kerja inovatif berdasarkan *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan, dan *creative self-efficacy*.

2. Analisis Uji Glejser

Selain melihat grafik *scatterplot* , diperlukan analisis statistic untuk mendukung asumsi heterokedastisitas menggunakan uji glejser. Hasil perhitungan uji glejser tersebut dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut:

Tabel 4. 11 Hasil Uji Glejser

| | | Coefficients ^a | | | | |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2.751 | .797 | | 3.451 | .001 |
| | Leader-Member Exchange | -.056 | .032 | -.216 | -1.755 | .081 |
| | Otonomi Pekerjaan | .037 | .025 | .157 | 1.456 | .148 |
| | Creative Self-Efficacy | -.007 | .062 | -.014 | -.113 | .910 |

a. Dependent Variable: ABRErs2

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas menggunakan uji glejser pada tabel 4.15 di atas dapat dilihat bahwa semua variabel independen memiliki tingkat signifikansi di atas 0,05 yakni *leader-member exchange* (X1) sebesar 0,081 , otonomi pekerjaan (X2) sebesar 0,148 , dan *creative self-efficacy* (Z) sebesar 0,910. Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi telah memenuhi uji asumsi klasik, sehingga penelitian ini layak untuk dilakukan pengujian regresi.

4.1.5 Uji Hipotesis

4.1.5.1 Uji Signifikasi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji statistic t untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan, dan *creative self-efficacy* secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen perilaku kerja inovatif. Dalam melakukan pengujian penelitian ini, peneliti menggunakan taraf signifikansi dengan *alpha* (α) yang telah ditentukan yaitu 5%. Apabila nilai *sig* < 0,05 , maka H_a diterima, begitu

sebaliknya. Hasil uji signifikansi parameter individual pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.12 di bawah ini :

Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

| | | Coefficients ^a | | | | |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.394 | 1.299 | | 2.614 | .010 |
| | Leader-Member Exchange | .300 | .052 | .328 | 5.784 | .000 |
| | Otonomi Pekerjaan | .290 | .041 | .353 | 7.087 | .000 |
| | Creative Self-Efficacy | .592 | .101 | .345 | 5.866 | .000 |

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil output uji signifikansi parameter individual (uji t) diatas, menjelaskan bahwa sebagai berikut:

1. Pengaruh *Leader-Member Exchange* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Berdasarkan tabel 4.12 hasil uji parsial (uji t) menggunakan program *SPSS IBM versi 23*, variabel *leader-member exchange* (X1) memiliki nilai *sig* sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel yang diteliti. Sehingga dapat disimpulkan bahwa **H1** yang menyatakan *leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada perawat RSJ. Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang **diterima**.

2. Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Berdasarkan tabel 4.12 hasil uji parsial (uji t) menggunakan program *SPSS IBM versi 23*, variabel otonomi pekerjaan (X2) memiliki nilai *sig* sebesar $0,000 < 0,05$. Nilai tersebut membuktikan bahwa variabel penelitian yang diuji berpengaruh

positif dan signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa **H2** yang menyatakan otonomi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada perawat RSJ. Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang **diterima**.

3. Pengaruh *Creative Self-Efficacy* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Berdasarkan tabel 4.12 hasil uji parsial (uji t) menggunakan program *SPSS IBM versi 23*, variabel *creative self-efficacy* (*Z*) memiliki nilai *sig* sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel yang diuji dalam penelitian ini. Sehingga dapat disimpulkan bahwa **H3** yang menyatakan *creative self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada perawat RSJ. Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang **diterima**.

4.1.5.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk mengukur hubungan kausalitas antar variabel (*mode casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan landasan teoritis. Adapun variabel kausalitas yang diuji pada penelitian ini adalah *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif yang dimediasi oleh *creative self-efficacy*. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh mediasi (*intervening*) tersebut, maka digunakan perbandingan koefisien jalur. Perbandingan koefisien jalur dihasilkan dengan cara membuat dua persamaan model regresi yang menunjukkan hipotesis tersebut.

1. Pengaruh *Leader-Member Exchange*, Otonomi Pekerjaan, dan *Creative Self-Efficacy* terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Koefisien jalur masing-masing variabel berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM SPSS versi 23* adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 13 Regresi 1. *Leader-Member Exchange*, Otonomi Pekerjaan, dan *Creative Self-Efficacy* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.394 | 1.299 | | 2.614 | .010 |
| | Leader-Member Exchange | .300 | .052 | .328 | 5.784 | .000 |
| | Otonomi Pekerjaan | .290 | .041 | .353 | 7.087 | .000 |
| | Creative Self-Efficacy | .592 | .101 | .345 | 5.866 | .000 |

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Tabel 4. 14 Model Summary 1

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .892 ^a | .796 | .791 | 2.43263 |

a. Predictors: (Constant), Creative Self-Efficacy, Otonomi Pekerjaan, Leader-Member Exchange

b. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

- a. Untuk mengetahui *variance* dari model regresi Model 1 maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$e1 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$= \sqrt{1 - 0,796} = 0,451$$

Residual (error) variabel *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan, dan *creative self-efficacy* terhadap perilaku kerja inovatif adalah 0,451 atau 45,1%. Hal ini menjelaskan bahwa variabel perilaku kerja inovatif dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini sebesar 45,1%.

b. Mengacu pada kedua tabel diatas maka dapat disusun persamaan struktur regresi Model 1 sebagai berikut:

$$Y = b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 Z + e_1$$

$$Y = 0,328X_1 + 0,353X_2 + 0,345Z + 0,451 \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan :

0,328 = Leader-Member Exchange (X1)

0,353 = Otonomi Pekerjaan (X2)

0,345 = Creative Self-Efficacy (Z)

Hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi variabel *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan, dan *creative self-efficacy* bertanda positif. Tanda positif tersebut mengartikan bahwa jika terjadi perubahan pada nilai variabel *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan, dan *creative self-efficacy* maka akan berbanding lurus dengan perubahan nilai variabel perilaku kerja inovatif, artinya apabila terjadi kenaikan pada nilai *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan, dan *creative self-efficacy* maka akan diikuti pula kenaikan pada nilai perilaku kerja inovatif dan begitupun sebaliknya. Besarnya nilai koefisien regresi masing-masing variabel yaitu *leader-member exchange* (0,328), otonomi pekerjaan (0,353), dan *creative self-efficacy* (0,345).

2. Pengaruh *Leader-Member Exchange*, Otonomi Pekerjaan, Terhadap *Creative Self-Efficacy*

Koefisien jalur masing-masing variabel berdasarkan perhitungan menggunakan program *IBM SPSS versi 23* adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 15 Regresi II. Pengaruh *Leader-Member Exchange* Dan Otonomi Pekerjaan pada *Creative Self-Efficacy*

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 4.481 | 1.016 | | 4.410 | .000 |
| | Leader-Member Exchange | .293 | .036 | .550 | 8.259 | .000 |
| | Otonomi Pekerjaan | .143 | .032 | .299 | 4.484 | .000 |

a. Dependent Variable: Creative Self-Efficacy

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Tabel 4. 16 Model Summary 2

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .761 ^a | .579 | .573 | 2.03074 |

a. Predictors: (Constant), Otonomi Pekerjaan, Leader-Member Exchange

b. Dependent Variable: Creative Self-Efficacy

Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

- a. Untuk mengetahui *variance* dari model regresi Model 2 maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$e1 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$= \sqrt{1 - 0,579} = 0,648$$

Residual (error) variabel *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan terhadap *creative self-efficacy* adalah 0,648 atau 64,8%. Hal ini menjelaskan bahwa variabel *creative self-efficacy* dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini sebesar 64,8%.

- b. Mengacu pada kedua tabel diatas maka dapat disusun persamaan struktur regresi Model 2 sebagai berikut:

$$Z = b_4X_1 + b_5X_2 + e_2$$

$$Z = 0,550X_1 + 0,299X_2 + 0,648 \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan :

0,550 = Leader-Member Exchange (X1)

0,299 = Otonomi Pekerjaan (X2)

Hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi variabel *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan bertanda positif. Tanda positif tersebut mengartikan bahwa jika terjadi perubahan pada nilai variabel *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan maka akan berbanding lurus dengan perubahan nilai variabel *creative self-efficacy*, artinya apabila terjadi kenaikan pada nilai *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan, maka akan diikuti pula kenaikan pada nilai *creative self-efficacy* dan begitupun sebaliknya. Besarnya nilai koefisien regresi masing-masing variabel yaitu *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan adalah 0,550 dan 0,299.

Dengan demikian, dua persamaan regresi diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

$$Y = 0,328X_1 + 0,353X_2 + 0,345Z + 0,451 \dots\dots\dots (1)$$

$$Z = 0,550X_1 + 0,299X_2 + 0,648 \dots\dots\dots (2)$$

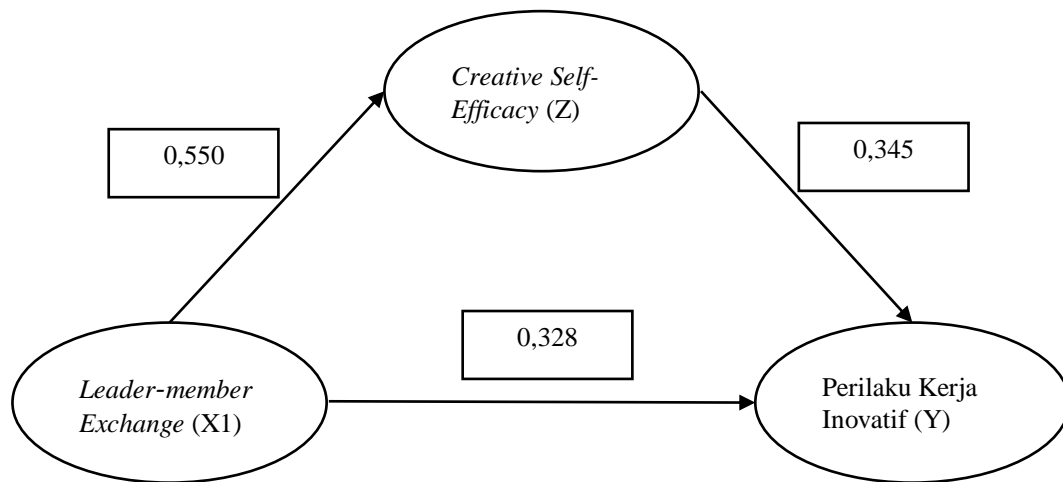
1. Pengaruh *Creative Self-Efficacy* Terhadap perilaku Kerja Inovatif

Hasil perhitungan pada tabel 4.13 menunjukkan pengaruh *creative self-efficacy* terhadap perilaku kerja inovatif ditunjukkan nilai b_3 yaitu sebesar 0,345.

2. Pengaruh *Leader-Member Exchange* Terhadap perilaku Kerja Inovatif Melalui *Creative Self-Efficacy*

- a. Diketahui bahwa dari output SPSS 23, pengaruh langsung variabel *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif (b_1) sebesar 0,328.
- b. Diketahui bahwa dari output SPSS 23, pengaruh langsung *leader-member exchange* terhadap *creative self-efficacy* (b_4) sebesar 0,550.
- c. Pengaruh tidak langsung variabel *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* dapat diketahui dengan cara mengalikan koefisien regresi dari variabel *leader-member exchange* terhadap *creative self-efficacy* dan *creative self-efficacy* terhadap perilaku kerja inovatif ($b_4 \times b_3$) yaitu $(0,550 \times 0,345) = 0,18975$.
- d. Total pengaruh koefisien jalur *leader-member exchange* dihitung dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung yaitu $(b_1) + (b_4 \times b_3) = 0,328 + 0,18975 = 0,51775$.

Berikut merupakan gambar analisis jalur untuk membuktikan efek mediasi dari variabel *leader-member exchange* pada perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* :



Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Gambar 4. 3 Analisis Jalur Pengaruh *Leader-Member Exchange* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui *Creative Self-Efficacy*

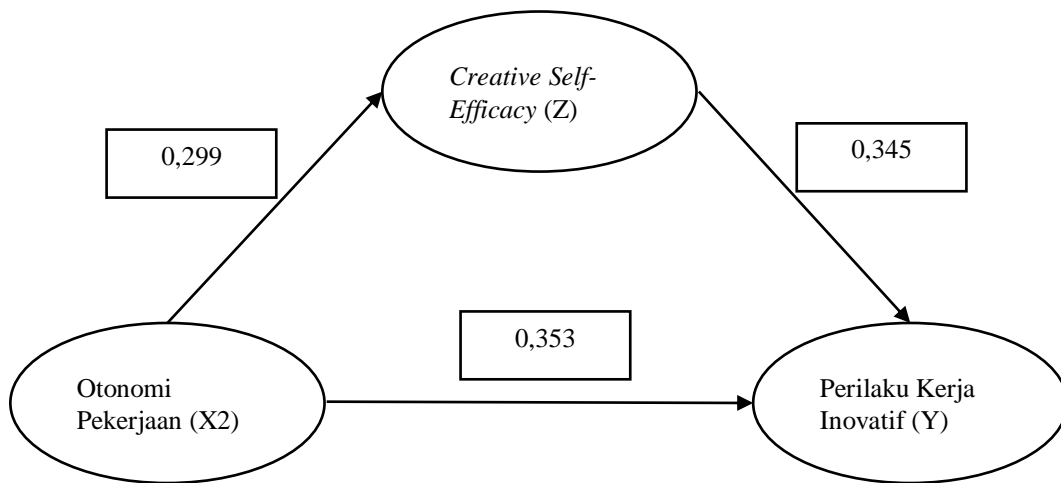
Berdasarkan perhitungan analisis jalur dapat diketahui bahwa total pengaruh koefisien jalur variabel *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* adalah sebesar 0,51775 dengan nilai pengaruh langsung *leader-member exchange* sebesar 0,328. Maka apabila dibandingkan antara pengaruh langsung (0,328) dan tidak langsung (0,51775), nilai koefisien pengaruh tidak langsung jauh lebih tinggi. Sehingga atas dasar itulah, **H4** yang menyatakan *leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* **diterima**.

3. Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap perilaku Kerja Inovatif Melalui *Creative Self-Efficacy*

- a. Diketahui bahwa dari output perhitungan SPSS 23, pengaruh langsung variabel otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif (b_2) yaitu sebesar 0,353.

- b. Diketahui bahwa dari output perhitungan SPSS 23, pengaruh langsung variabel otonomi pekerjaan terhadap *creative self-efficacy* (b_5) yaitu sebesar 0,299.
- c. Pengaruh tidak langsung variabel otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* dapat diketahui dengan cara mengalikan koefisien regresi dari variabel otonomi pekerjaan terhadap *creative self-efficacy* dan *creative self-efficacy* terhadap perilaku kerja inovatif ($b_5 \times b_3$) yaitu $(0,299 \times 0,345) = 0,103155$
- d. Total pengaruh koefisien jalur variabel otonomi pekerjaan dihitung dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung yaitu $(b_2) + (b_5 \times b_3) = 0,353 + 0,103155 = 0,456155$

Berikut merupakan gambar analisis jalur untuk membuktikan efek mediasi dari variabel otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* :

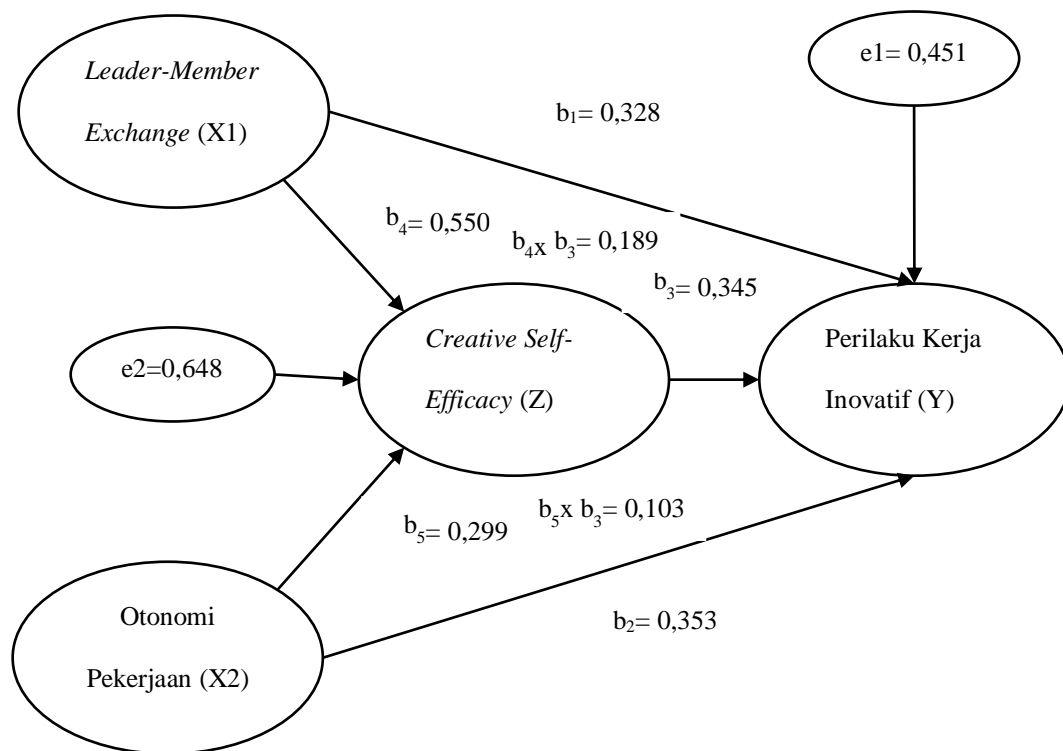


Sumber: data penelitian yang diolah, 2020

Gambar 4. 4 Analisis Jalur Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui *Creative Self-Efficacy*

Berdasarkan perhitungan analisis jalur dapat diketahui bahwa total pengaruh koefisien jalur variabel otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* adalah sebesar 0,456155 dengan nilai pengaruh langsung otonomi pekerjaan sebesar 0,353. Maka apabila dibandingkan antara pengaruh langsung (0,353) dan tidak langsung (0,456155), nilai koefisien pengaruh tidak langsung jauh lebih tinggi. Sehingga atas dasar itulah, **H5** yang menyatakan otonomi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* **diterima**.

Berdasarkan perhitungan analisis jalur yang telah dilakukan, maka *full* model gambar struktur analisis jalur penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 4. 5 Hasil Uji Path Analysis Leader-Member Exchange Dan Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui Creative Self-Efficacy

Dari hasil perhitungan menggunakan SPSS 23 serta interpretasi melalui gambar struktur analisis jalur, dapat dirangkum nilai koefisien jalur pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif yang diwakilkan oleh b_1 , yakni sebesar 0,328
2. Pengaruh langsung otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif yang diwakilkan oleh b_2 , yakni sebesar 0,353

3. Pengaruh langsung *creative self-efficacy* terhadap perilaku kerja inovatif diwakilkan oleh b_3 , yakni sebesar 0,345
4. Pengaruh langsung *leader-member exchange* terhadap *creative self-efficacy* yang diwakilkan oleh b_4 , yakni sebesar 0,550
5. Pengaruh otonomi pekerjaan terhadap *creative self-efficacy* yang diwakilkan oleh b_5 , yakni sebesar 0,299
6. Pengaruh tidak langsung *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* dapat diketahui dengan mengalikan koefisien regresi dari *leader member exchange* terhadap *creative self-efficacy* dan *creative self-efficacy* terhadap perilaku kerja inovatif ($b_4 \times b_3$) yaitu $(0,550 \times 0,345) = 0,19875$
7. Pengaruh tidak langsung otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* dapat diketahui dengan mengalikan koefisien regresi dari otonomi pekerjaan terhadap *creative self-efficacy* dan *creative self-efficacy* terhadap perilaku kerja inovatif ($b_5 \times b_3$) yaitu $(0,299 \times 0,345) = 0,103155$

Berdasarkan nilai koefisien regresi yang menggambarkan pengaruh variabel *leader-member exchange*, otonomi pekerjaan, *creative self-efficacy*, perilaku kerja inovatif menggunakan program *IBM SPSS versi 23* , maka hasilnya dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel 4. 17 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh *Leader-Member Exchange* dan Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui *Creative Self-Efficacy*

| No | Variabel | Pengaruh | <i>Creative Self-Efficacy</i> | Perilaku Kerja Inovatif | Keterangan |
|----|-------------------------------|----------------|-------------------------------|-------------------------|---|
| 1 | <i>Leader-Member Exchange</i> | Langsung | 0,550 | 0,328 | 0,51775 > 0,328 Memediasi |
| | | Tidak Langsung | | 0,18975 | |
| | | Total | 0,550 | 0,51775 | |
| 2 | Otonomi Pekerjaan | Langsung | 0,299 | 0,353 | 0,456155 > 0,353 Memediasi |
| | | Tidak Langsung | | 0,103155 | |
| | | Total | 0,299 | 0,456155 | |

Sumber : data penelitian yang diolah, 2020

4.2 Pembahasan

Pada bagian ini akan dijelaskan hasil penelitian dan menjawab hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang, maka diperoleh sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh *Leader-Member Exchange* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa *leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang. Dibuktikan dengan hasil uji statistic yang diperoleh yaitu nilai *sig* (0,000) < 0,05. Sehingga H1

yang menyatakan *leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif diterima. Disamping itu pada hasil analisis persamaan regresi menunjukkan nilai koefisien regresi *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif adalah 0,328. Artinya ketika kondisi *leader-member exchange* naik 1% akan berpengaruh pada peningkatan kondisi perilaku kerja inovatif sebanyak 32,8% ke arah yang positif. Pengaruh yang positif pada hasil koefisien persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi *leader-member exchange* perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang maka akan semakin tinggi perilaku kerja inovatif yang dilakukan perawat tersebut. Sebaliknya, semakin rendah tingkat *leader-member exchange* yang dirasakan oleh perawat maka semakin rendah pula tingkat perilaku kerja inovatif perawat.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Agarwal (2014: 115) yang menyatakan bahwa *leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Kim dan Koo (2017: 3056) juga menjelaskan dalam hasil penelitiannya bahwa karyawan akan menjadi lebih inovatif dalam menjalankan pekerjaannya ketika mereka merasakan adanya kualitas *leader-member exchange* yang tinggi. Sejalan dengan penelitian Alsughayir (2017: 193) bahwa *leader-member exchange* menjadi antecedent yang penting pada perilaku kerja inovatif, tingginya kualitas *leader-member exchange* yang terjalin antara karyawan dan supervisornya akan mendorong untuk menjadi lebih inovatif saat melakukan pekerjaan mereka.

Dapat dilihat pula berdasarkan hasil analisis deskriptif frekuensi jawaban responden mengenai *leader-member exchange*. Secara keseluruhan perawat RSJ

Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang menunjukkan kualitas hubungan yang terjalin antara pemimpin dan perawat dalam rumah sakit yang tergolong baik, dibuktikan dengan nilai rata-rata jawaban responden yang termasuk dalam kriteria baik. Pemimpin yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepala bangsal RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang. Adapun indikator dengan kontribusi tertinggi pada variabel *leader-member exchange* yaitu loyalitas. Hal tersebut mengindikasikan bahwa loyalitas pemimpin kepada perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang sudah terjalin dengan baik. Pemimpin secara terbuka menunjukkan loyalitas dengan memberikan dukungan penuh terhadap tindakan atau sikap satu sama lain. Sedangkan nilai yang terendah ditunjukkan oleh indikator kontribusi. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin masih belum maksimal dalam membagi peran atau tanggung jawab serta menyediakan sumber daya bagi setiap perawat untuk mencapai tujuan bersama.

Hasil penelitian ini didukung oleh pengamatan dan wawancara yang telah dilakukan sebelumnya, bahwa kualitas *leader-member exchange* dapat dilihat dari upaya yang telah dilakukan oleh pemimpin yaitu dengan meningkatkan intensitas interaksi dengan perawat dalam menjalankan pekerjaannya. Misalnya saja ketika selesai merawat seorang pasien yang mengalami permasalahan tertentu (contoh: halusinasi), pada waktu senggang setelah jam istirahat pasien, pemimpin dan perawat akan melakukan *briefing* untuk membahas dan menyelesaikan permasalahan pada pasien yang bersangkutan tersebut. Rutinitas *briefing* yang diadakan oleh pemimpin untuk membahas dan menyelesaikan permasalahan dalam

merawat pasien diharapkan dapat meningkatkan kedekatan dan dukungan antar keduanya dalam menjalankan pekerjaan.

Disisi lain, sebagian perawat menganggap bahwa *briefing* rutin yang dilaksanakan tersebut hanya sebatas interaksi secara formal saja, diluar itu beberapa perawat masih merasa canggung atau sungkan untuk melakukan interaksi yang lebih detail baik terkait permasalahan dalam merawat pasien maupun kebutuhan perawat ketika melakukan pekerjaannya. Bahkan sebagian perawat pun akan merasa enggan untuk menyakinkan anggota tim terkait ide-ide baru dalam merawat pasien ketika *briefing* rutin tersebut dilaksanakan. Sehingga kualitas interaksi yang terjalin antara pemimpin dan perawat tersebut dapat memengaruhi tinggi rendahnya perilaku inovatif yang dilakukan perawat dalam menjalankan pekerjaannya.

4.2.2 Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa otonomi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang. Dibuktikan dengan hasil uji statistic yang diperoleh yaitu nilai $sig (0,000) < 0,05$. Sehingga H2 yang menyatakan otonomi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif diterima. Disamping itu pada hasil analisis persamaan regresi menunjukkan nilai koefisien regresi otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif adalah 0,353. Artinya ketika kondisi otonomi pekerjaan naik 1% maka akan berpengaruh pada peningkatan kondisi perilaku kerja inovatif sebanyak 35,3% ke arah yang positif. Pengaruh yang positif pada koefisien persamaan regresi

menunjukkan bahwa semakin tinggi otonomi pekerjaan pada perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang maka akan semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif yang dilakukan perawat tersebut. Sebaliknya, semakin rendah tingkat otonomi pekerjaan yang dirasakan oleh perawat maka semakin rendah pula tingkat perilaku kerja inovatif perawat.

Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian yang telah dilakukan oleh De Spiegelaere et al, (2012: 16) yang menguji *job control* dengan perilaku kerja inovatif, dimana *job control* tersebut yang terdiri dari komponen *job autonomy*, *learning opportunities*, dan *organizing task* dimana dari ketiga komponen tersebut hanya *job autonomy* yang memunculkan hasil tidak berpengaruh signifikan. Sehingga penelitian ini mendukung hasil penelitian De Spiegelaere et al, (2014: 326) bahwa otonomi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Hal serupa juga ditunjukkan pada hasil penelitian Sönmez dan Yıldırım (2019: 14) bahwa naiknya level otonomi pekerjaan yang diberikan akan menambah tingkat perilaku kerja inovatif pada karyawan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif frekuensi jawaban responden mengenai otonomi pekerjaan, secara keseluruhan menunjukkan bahwa independensi yang dimiliki perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang dalam merencanakan dan menentukan cara untuk melaksanakan pekerjaan yang diterapkan dalam rumah sakit tergolong kurang maksimal. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata jawaban responden yang termasuk dalam kriteria kurang baik. Meskipun demikian, adapun rata-rata jawaban dengan nilai tertinggi terdapat pada

indikator otonomi penjadwalan kerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa perawat telah diberi kebebasan oleh kepala bangsal RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang dalam mengontrol jadwal, urutan, dan waktu kegiatan kerja mereka dengan cukup baik. Sedangkan rata-rata jawaban dengan nilai terendah ditunjukkan oleh indikator otonomi kriteria kerja. Hal ini menunjukkan bahwa perawat tidak begitu banyak memiliki kebebasan dan kemampuan untuk mengubah atau memilih kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja mereka. Nilai rata-rata tersebut mengindikasikan bahwa adanya otonomi pekerjaan yang diterapkan dalam rumah sakit dirasa kurang maksimal dari yang diharapkan.

Hasil penelitian ini didukung oleh wawancara tidak terstruktur sebelumnya bahwa pihak manajemen RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang telah melakukan upaya untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif perawat yaitu melalui pemberian otonomi pekerjaan. Adapun contoh otonomi pekerjaan yang telah diberikan pimpinan kepada perawat antara lain yaitu diberikannya kebebasan berganti *shift* dengan rekan kerja lainnya selama ada yang mau menggantikan. Terkait pekerjaan yang dilakukan oleh perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang, pemimpin sebenarnya sudah memberikan dukungan kepada perawat untuk memilih dan menerapkan metode kerja selama tidak menyimpang dari kebijakan klinis yang ditetapkan. Akan tetapi perawat kurang memanfaatkan kesempatan tersebut sehingga kurang memunculkan adanya perilaku kerja inovatif pada tiap-tiap perawat. Perawat merasa takut dan kesulitan ketika mereka akan mengimplementasikan cara-cara baru dalam merawat pasien, sehingga perawat akan cenderung *stagnan* dan memilih metode dan kriteria kerja

pada jalan yang sama yang telah diatur dalam kebijakan klinis rumah sakit. Oleh karena itu adanya pemberian otonomi pekerjaan akan berpengaruh pada tinggi rendahnya perilaku kerja inovatif pada perawat dalam menjalankan pekerjaannya.

4.2.3 Pengaruh *Creative Self-Efficacy* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa *creative self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang. Dibuktikan dengan hasil uji statistic yang diperoleh yaitu nilai $sig (0,000) < 0,05$. Sehingga H_3 yang menyatakan *creative self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif diterima. Disamping itu pada hasil analisis persamaan regresi menunjukkan nilai koefisien regresi *creative self-efficacy* terhadap perilaku kerja inovatif adalah 0,345. Artinya ketika kondisi *creative self-efficacy* naik 1% maka akan berpengaruh pada peningkatan kondisi perilaku kerja inovatif sebanyak 34,5% ke arah yang positif. Pengaruh yang positif pada koefisien persamaan regresi menunjukkan bahwa semakin tinggi *creative self-efficacy* pada perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang maka akan semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif yang dilakukan perawat tersebut. Sebaliknya, semakin rendah *creative self-efficacy* yang dirasakan oleh perawat maka semakin rendah pula tingkat perilaku kerja inovatif perawat. Sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Hsu et al, (2011: 267) yang memberikan bukti empiris untuk validasi *creative self-efficacy* pada sektor pelayanan sosial,

bahwa tingginya level *creative self-efficacy* akan meningkatkan level perilaku kerja inovatif karyawan di tempat kerja.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif frekuensi jawaban responden mengenai *creative self-efficacy*, secara keseluruhan perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang menunjukkan aspek psikologisnya terkait keyakinan diri akan kemampuan menghasilkan hasil yang kreatif dalam kategori baik. Dibuktikan dengan nilai rata-rata jawaban responden yang termasuk dalam kriteria baik. Nilai rata-rata tersebut dapat menunjukkan bahwa adanya aspek psikologis perawat terkait *creative self-efficacy* dirasa sudah baik dari yang diharapkan. Rata-rata jawaban dengan nilai tertinggi terdapat pada indikator kemampuan mengembangkan gagasan dengan baik. Hal tersebut mengindikasikan bahwa perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang memiliki keyakinan akan kemampuannya dalam mengembangkan ide secara rinci, jelas dan terstruktur yang tinggi. Sedangkan rata-rata jawaban dengan nilai terendah ditunjukkan oleh indikator kemampuan menghasilkan ide-ide baru. Perawat masih kurang percaya diri akan kemampuannya dalam memperoleh gagasan atau ide-ide yang belum pernah ditemukan sebelumnya.

Pihak manajemen RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang secara kontinyu selalu memberikan pelatihan, workshop, dan seminar terkait asuhan keperawatan khususnya pada pasien dengan gangguan kejiwaan guna meningkatkan perilaku kerja inovatif pada perawat. Adapun contoh pelatihan yang dilakukan yaitu pelatihan mitigasi pada pasien yang mengalami depresi maupun halusinasi. Berdasarkan wawancara tidak terstruktur yang telah dilakukan

sebelumnya, pelatihan-pelatihan tersebut diberikan untuk memberikan wawasan dan pengalaman baru kepada perawat terkait asuhan keperawatan pada pasien dengan gangguan kejiwaan. Program tersebut dilaksanakan dengan harapan dapat memunculkan rasa keyakinan diri pada perawat akan kemampuannya dalam menyelesaikan permasalahan yang begitu kompleks ketika merawat pasien. Sehingga dengan adanya pengalaman dan wawasan yang didapatkan dari pelatihan, workshop, dan seminar tersebut akan meningkatkan rasa kepercayaan dan keyakinan diri pada perawat untuk berperilaku inovatif saat merawat pasien.

4.2.4 Pengaruh *Leader-Member Exchange* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang Melalui *Creative Self-Efficacy*

Hubungan *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif memiliki dua pengaruh, yaitu pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung melalui *creative self-efficacy*. Hasil perhitungan analisis jalur menunjukkan bahwa total pengaruh tidak langsung *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* sebesar 0,51775 peningkatannya lebih besar dari pada pengaruh langsung *leader-member exchange* pada perilaku kerja inovatif yang hanya sebesar 0,328 peningkatannya. Maka H4 yang menyatakan *leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya *creative self-efficacy* terbukti memediasi pengaruh antara *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya yaitu pengaruh *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif akan lebih besar apabila

diimbangi dengan adanya *creative self-efficacy* yang dimiliki oleh tiap perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan Atitumpong dan Badir (2018: 34) yang menyatakan bahwa *creative self-efficacy* memediasi pengaruh *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif. Ketika *leader-member exchange* naik sebesar 1% maka akan berpengaruh langsung pada peningkatan perilaku kerja inovatif sebesar 32,8%. Akan tetapi ketika pengaruh *leader-member exchange* yang dimediasi oleh *creative self-efficacy* maka pengaruh yang terjadi terhadap perilaku kerja inovatif akan naik menjadi 51,7%.

4.2.5 Pengaruh Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui *Creative Self-Efficacy* Perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang

Hubungan otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif memiliki dua pengaruh, yaitu pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung melalui *creative self-efficacy*. Hasil perhitungan analisis jalur menunjukkan bahwa total pengaruh tidak langsung otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* sebesar 0,451655 peningkatannya lebih besar dari pada pengaruh langsung otonomi pekerjaan pada perilaku kerja inovatif yang hanya sebesar 0,3253 peningkatannya. Maka H5 yang menyatakan otonomi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy* diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya *creative self-efficacy* terbukti memediasi pengaruh antara otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya yaitu pengaruh otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif

akan lebih besar apabila diimbangi dengan adanya *creative self-efficacy* yang dimiliki oleh tiap perawat RSJ Dr. Amino Gondohutomo Semarang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Slatten, 2014) yang menyatakan bahwa *creative self-efficacy* memediasi pengaruh otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif. Ketika otonomi pekerjaan naik sebesar 1% maka akan berpengaruh langsung pada peningkatan perilaku kerja inovatif sebesar 35,3%. Akan tetapi ketika pengaruh otonomi pekerjaan yang dimediasi oleh *creative self-efficacy* maka pengaruh yang terjadi terhadap perilaku kerja inovatif akan naik menjadi 45,16%.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab IV, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Adanya *leader-member exchange* yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang. Artinya bahwa dengan meningkatnya *leader-member exchange* yang diterapkan antara kepala bangsal dan perawat akan mampu meningkatkan perilaku kerja inovatif perawat di tempat kerja.
2. Adanya otonomi pekerjaan yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang. Artinya bahwa dengan meningkatnya otonomi pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan kepada perawat maka akan mampu meningkatkan perilaku kerja inovatif perawat di tempat kerja.
3. Adanya *creative self-efficacy* yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif perawat RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang. Adanya rasa keyakinan dan kepercayaan diri untuk menghasilkan keluaran yang kreatif pada perawat akan meningkatkan perilaku kerja inovatif perawat di tempat kerja.
4. Adanya *creative self-efficacy* yang mampu memediasi pengaruh antara *leader-member exchange* pada perilaku kerja inovatif perawat RSJ Daerah

Dr. Amino Gondohutomo Semarang. Hal ini membuktikan bahwa pengaruh *leader-member exchange* terhadap perilaku kerja inovatif akan lebih besar apabila diimbangi dengan adanya rasa keyakinan dan kepercayaan diri akan kemampuan pada perawat untuk menghasilkan keluaran kreatif yang dimiliki oleh perawat.

5. Adanya *creative self-efficacy* yang mampu memediasi pengaruh otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif perawat RSJ daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya otonomi pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan kepada perawat akan meningkatkan perilaku kerja inovatif apabila diimbangi dengan adanya rasa keyakinan dan kepercayaan diri akan kemampuan untuk menghasilkan keluaran yang kreatif.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dalam penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

- a. Saran Teoritis
 1. Saran untuk penelitian mendatang, diharapkan dapat memperluas sampel sehingga hasil penelitian dapat lebih tergeneralisasi.
 2. Saran bagi penelitian selanjutnya untuk menyelidiki dan menguji hubungan antara perilaku kerja inovatif perawat dengan variabel lain seperti kinerja, dan keluaran inovatif yang diperoleh sehingga akan memberikan informasi berharga untuk digunakan oleh perawat, manajemen rumah sakit, dan masyarakat pada umumnya.

3. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk memperkuat landasan teori tentang bagaimana pengaruh *leader-member exchange* dan otonomi pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif melalui *creative self-efficacy*.
4. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat melakukan penelitian pada objek yang berbeda seperti rumah sakit swasta. Hal tersebut disarankan untuk membandingkan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif antara profesional kesehatan (perawat) pada rumah sakit umum (daerah) dan rumah sakit swasta untuk menggeneralisasikan hasil penelitian.

b. Saran Praktis

Bagi RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo Semarang

1. Bagi pihak manajemen, disarankan untuk menyediakan ruang dan waktu baik di dalam maupun diluar lingkungan rumah sakit dimana perawat merasa bebas untuk membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan dengan lebih santai.
2. Bagi perawat, disarankan agar mendiskusikan tujuan dan capaian kinerja dengan pemimpin agar pemimpin dapat membantu mengidentifikasi peluang untuk perbaikan pekerjaan serta menyesuaikan rencana pengembangan yang sesuai untuk perawat tersebut.
3. Bagi pihak manajemen, disarankan agar memberikan independensi yang lebih pada perawat dalam mengambil keputusan perawatan pada pasien, serta memberikan kesempatan dan dukungan kepada tenaga kesehatan di semua

tingkatan dalam rumah sakit untuk mengembangkan kebijakan dan prosedur mengenai asuhan perawatan pasien.

4. Bagi pihak manajemen, diharapkan dapat secara kontinyu memberikan informasi dan menyelenggarakan pelatihan terkait keperawatan agar perawat dapat mengikuti pelatihan tersebut, sehingga dapat menambah pengetahuan dan keyakinan pada diri perawat untuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru dalam melakukan pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., & Badir, Y. (2016). The mediating role of psychological empowerment on the relationship between person-organization fit and innovative work behaviour. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 7(1), 5–26. <https://doi.org/10.1108/JCHRM-11-2015-0016>
- Agarwal, U. A. (2014). Examining the impact of social exchange relationships on innovative work behaviour: Role of work engagement. *Team Performance Management*, 20(3–4), 102–120. <https://doi.org/10.1108/TPM-01-2013-0004>
- Alpkan, L., Bulut, C., Gunday, G., Ulusoy, G., & Kilic, K. (2010). Organizational support for intrapreneurship and its interaction with human capital to enhance innovative performance. *Management Decision*, 48(5), 732–755. <https://doi.org/10.1108/00251741011043902>
- Alsughayir, A. (2017). The Effect of Leader-Member Exchange on Innovative Work Behavior in the Saudi Hospitality. *International Journal of Business and Management*, 12(6), 189. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n6p189>
- Amankwaa, A., Gyensare, M. A., & Susomrith, P. (2019). Transformational leadership with innovative behaviour: Examining multiple mediating paths with PLS-SEM. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(4), 402–420. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2018-0358>
- Andari, P., & Martono, S. (2015). Peningkatan Perilaku Kerja Inovatif Melalui Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Iklim Organisasi. *Management Analysis Journal*, 4(1), 1–16. <https://doi.org/10.1192/bjp.112.483.211-a>

- 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>
- Azim, M. T., Fan, L., Uddin, M. A., & Jilain, M. M. A. . (2019). Linking transformational leadership with employees ' engagement in the creative process process. *Management Research Review*, 1–23. <https://doi.org/10.1108/MRR-08-2018-0286>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model : state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bandura, A. (1982). Self-Efficacy Mechanism in Human Agency. *American Psychologist Association*, 37(2), 122–147.
- Bernerth, J. B., Walker, H. J., & Harris, S. G. (2015). Rethinking the benefits and pitfalls of leader – member exchange : A reciprocity versus self-protection perspective. *Human Relations*, 1–24. <https://doi.org/10.1177/0018726715594214>
- Breaugh, J. A. (1985). The Measurement of Work Autonomy. *Human Relations*, 38(6), 551–570. <https://doi.org/10.1177/001872678503800604>
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Van Den Heuvel, M. (2015). Leader-member exchange, work engagement, and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 30(7), 754–770. <https://doi.org/10.1108/JMP-03-2013-0088>
- Burcharth, A. (2017). The role of employee autonomy for open innovation performance. *Business Process Management Journal*, 23(6), 1463–7154. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2016-0209>
- Bysted, R. (2013). Innovative employee behaviour: The moderating effects of mental involvement and job satisfaction on contextual variables. *European Journal of Innovation Management*, 16(3), 268–284. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2011-0069>
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75–90. <https://doi.org/10.1108/01437720610652853>

- Dansereau, F. J., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership within Formal Organizations A Longitudinal Investigation of the '1 ~ ole Making Process. *Organizational Behavior and Human Performance*, *13*, 46–78.
- Day, D. V., & Gerstner, C. R. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, *82*(6), 827–844. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.82.6.827>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, *19*(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, *10*(1), 41–64. <https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W., & Van Hootegem, G. (2014). On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behaviour and the mediating effect of work engagement. *Creativity and Innovation Management*, *23*(3), 318–330. <https://doi.org/10.1111/caim.12079>
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., Vandekerckhove, S., & Hootegem, G. Van. (2012). Job Design and Innovative Work Behavior: Enabling Innovation Through Active or Low-Strain Jobs? *SSRN Electronic Journal*, (41105). <https://doi.org/10.2139/ssrn.2158618>
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The " What " and " Why " of Goal Pursuits : Human Needs and the Self-Determination of Behavior Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, *11*(4), 227–268. <https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104>
- Denti, L., & Hemlin, S. (2012). Leadership and innovation in organizations: A systematic review of factors that mediate or moderate the relationship. *International Journal of Innovation Management*, *16*(3), 1–20. <https://doi.org/10.1142/S1363919612400075>
- Dhar, R. L. (2016). Ethical leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy. *Tourism Management*, *57*, 139–148. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.05.011>

- Farmer, S. M., & Tierney, P. (2017). *Considering Creative Self-Efficacy: Its Current State and Ideas for Future Inquiry. The Creative Self*. Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809790-8/00002-9>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penilitain untuk Penulisan SKripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen* (5th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2009). *Ghozali, I Ekonometrika Teori Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19* (5th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). *Ghozalli, I Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gong, Y., Huang, J. C., & Farh, J. L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 52(4), 765–778. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.43670890>
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-Based Approach To Approach To Leadership: Leadership: Development of Development of Leader-Member (LMX) Theory Theory of of Leadership Leadership Over Over 25 Years : Years : Applying Applying a a Multi-Level Mu Lti-Le √ El Multi-Doma. *Leadership Quarterly*, 6(2), 219–247.
- Grant, A. M., & Berry, J. W. (2011). The Necessity Of Others Is The Mother Of Invention: Intrinsic and Prosocial Motivations, Perspective Taking, and Creativity. *Academy of Management Journal*, 54(1), 73–96. <https://doi.org/10.1111/j.1600-0765.1983.tb00357.x>
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of Individual-Level Innovation at Work: A Meta-Analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90–105. <https://doi.org/10.1037/a0018556>
- Hennessey, B. A., & Amabile, T. M. (2010). Creativity. *Annual Review of Psychology*, 61, 569–598. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100416>

- Houghton, J. D., & Diliello, T. C. (2010). Leadership development : the key to unlocking individual creativity in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(3), 230–245. <https://doi.org/10.1108/01437731011039343>
- Hsu, M. L. A., Hou, S., & Fan, H. (2011). Creative Self-Efficacy and Innovative Behavior in a Service Setting : Optimism as a Moderator. *Journal of Creative Behavior*, 45(4), 258–272.
- Hu, B., & Zhao, Y. (2016). Creative self-efficacy mediates the relationship between knowledge sharing and employee innovation. *Social Behavior and Personality*, 44(5), 815–826. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.5.815>
- Ilies, R., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Leader-member Exchange and Citizenship Behaviors : A Meta-Analysis Leader – Member Exchange and Citizenship Behaviors : A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 269–277. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.269>
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership , innovation climate , creative self-efficacy and employee creativity : A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30–41. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.07.002>
- Jensen, P. E. (2005). A Contextual Theory of Learning and the Learning Organization. *Knowledge and Process Management*, 12(1), 53–64. <https://doi.org/10.1002/kpm.217>
- Johari, J., Tan, F. Y., & Tjik, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work life balance and job performance teachers. *International Journal of Education Management*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>
Permanent
- Karwowski, M. (2011). It Doesn ’ t Hurt to Ask ... But Sometimes It Hurts to Believe : Polish Students ’ Creative Self-Efficacy and Its Predictors It Doesn ’ t Hurt to Ask . . . But Sometimes It Hurts to Believe : *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(2), 154–164. <https://doi.org/10.1037/a0021427>
- Karwowski, M., Lebuda, I., Wisniewska, E. W. A., & Gralewski, J. (2013). Big Five Personality Traits as the Predictors of Creative Self-Efficacy and Creative Personal Identity : Does Gender Matter ? *The Journal of Creative Behavior*, 47(3), 215–232. <https://doi.org/10.1002/jocb.32>

- Khar Kheng, Y., June, S., & Mahmood, R. (2013). The determinants of innovative work behavior in the knowledge intensive business services sector in Malaysia. *Asian Social Science*, 9(15), 47–59. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n15p47>
- Kim, M. S., & Koo, D. W. (2017). Linking LMX, Engagement, Innovative Behavior, And Job Performance In Hotel Employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3044–3062. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2016-0319>
- Lee, J. (2008). Effects of leadership and leader-member exchange on innovativeness. *Journal of Managerial Psychology*, 23(6), 670–687. <https://doi.org/10.1108/02683940810894747>
- Leong, T. C., & Rasli, A. (2014). The Relationship between innovative work behavior on work role performance : An empirical study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129, 592–600. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.717>
- Li, X., Sanders, K., & Frenkel, S. (2012). How leader-member exchange, work engagement and HRM consistency explain Chinese luxury hotel employees' job performance. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1059–1066. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.01.002>
- Liao, H. U. I., Liu, D., & Loi, R. (2010). Looking At Both Sides Of The Social Exchange Coin: A Social Cognitive Perspective On The Joint Effects Of Relationship Quality And Differentiation On Creativity. *Academy of Management Journal*, 53(5), 1090–1109.
- Liden, R. C., Erdogan, B., Wayne, S., & Sparrowe, R. T. (2006). Leader-member exchange, differentiation, and task interdependence: Implications for individual and group performance. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 723–746. <https://doi.org/10.1002/job.409>
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory : The past and potential for the future . *Personnel and Human Resource Management*, 15, 47–119.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Stilwell, D. (1993). A Longitudinal Study on the Early Development of Leader-Member Exchanges A Longitudinal Study on the Early Development of Leader-Member Exchanges. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 662–674. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.662>

- Mathisen, G. E. (2011). Organizational Antecedents of Creative Self-Efficacy, *20*(3), 185–195. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2011.00606.x>
- Nijenhuis, K. (2015). *Impact Factors For Innovative Work Behavior in The Public Sector*.
- Oukes, T. (2011). *Innovative work behavior. A case study at a tire manufacturer*. University of Twente.
- Parker, S. K., Holman, D., & Broeck, A. Van Den. (2017). Work Design Influences: A Synthesis Of Multilevel Factors That Affect The Design Of Jobs. *Academy of Management Annals*, *11*(1), 267–308.
- Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (2003). The New Frontier of Experience Innovation. *MIT Sloan Management Review*, *44*(4), 12–19. Retrieved from <http://socialmediacub.pbworks.com/f/cocreation.pdf>
- Schermuly, C. C., Meyer, B., & Dämmer, L. (2013). Leader-member exchange and innovative behavior: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Personnel Psychology*, *12*(3), 132–142. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000093>
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants Of Innovative Behavior: A Path Model Of Individual Innovation In The Workplace, *37*(3), 580–607.
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management*, *30*(6), 933–958. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.007>
- Sia, S. K., & Appu, A. V. (2015). Work Autonomy and Workplace Creativity : Moderating Role of Task Complexity. *Global Business Review*, *16*(5), 772–784. <https://doi.org/10.1177/0972150915591435>
- Slatten, T. (2014). Determinants and effects of employee's creative self-efficacy on innovative activities. *International Journal of Quality and Service Sciences*, *6*(4), 326–347. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>
- Slåtten, T. (2014). Determinants and effects of employee's creative self-efficacy on innovative activities. *International Journal of Quality and Service Sciences*,

6(4), 326–347.

Sönmez, B., & Yıldırım, A. (2019). The mediating role of autonomy in the effect of pro-innovation climate and supervisor supportiveness on innovative behavior of nurses. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 41–58. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2018-0088>

Spiegelaere, S. De, Gyes, G. Van, & Witte, H. De. (2015). Job Design, Work Engagement and Innovative Work Behavior: A Multi-level Study on Karasek's Learning Hypothesis. *Management Revue*, 26(2), 122–137. <https://doi.org/10.1688/mrev-2015-02-DeSpiegelaere>

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Taştan, S. B., & Davoudi, S. M. M. (2015). An Examination of the Relationship between Leader-member Exchange and Innovative Work Behavior with the Moderating Role of Trust in Leader: A Study in the Turkish Context. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 23–32. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.862>

Thomas, C. H., & Lankau, M. J. (2009). Preventing burnout: the effects of lmx and mentoring on socialization, role stress, and burnout. *Human Resource Management*, 48(3), 417–432. <https://doi.org/10.1002/hrm>

Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137–1148. <https://doi.org/10.2307/3069429>

Wang, C.-J. (2016). Does leader-member exchange enhance performance in the hospitality industry? the mediating roles of task motivation and creativity. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), 1–45. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2014-0513>

Wood, R., & Bandura, A. (1989). Impact of Conceptions of Ability on Self-Regulatory Mechanisms and Complex Decision Making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(3), 407–415.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Ijin Observasi



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI
Gedung L1, Kampus Sekaran Gunungpati Semarang - 50229
Telepon +6224-8508015, Faksimile +6224-8508015
Laman: <http://fe.unnes.ac.id>, surel: fe@mail.unnes.ac.id

Nomor : B/16052/UN37.1.7/LT/2019 21 Oktober 2019
Hal : Permohonan Izin Observasi

Yth. Pimpinan Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. Amino Gondohutomo
Jl. Brigjen Sudiarto No.347, Gemah, Kec. Pedurungan, Kota Semarang, Jawa Tengah 50611

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Fatima Tri Agustin
NIM : 7311415156
Program Studi : Manajemen (Sumber Daya Manusia), S1
Semester : Gasal
Tahun akademik : 2019/2020
Topik observasi : Perilaku Kerja Inovatif

Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin observasi untuk penelitian awal skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 24 Oktober 2019 s.d. Selesai.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.

a.n. Dekan FE
Wakil Dekan Bid. Akademik,

Dr. Kardoyo, M.Pd.
NIP 196205291986011001

Tembusan:
Dekan FE;
Universitas Negeri Semarang



Nomor Agenda Surat : 406 792 477 4

Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2019-10-22 10:41:30)

Lampiran 2. Surat Ijin Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI
Gedung L1, Kampus Sekaran Gunungpati Semarang - 50229
Telepon +6224-8508015, Faksimile +6224-8508015
Laman: <http://fe.unnes.ac.id>, surel: fe@mail.unnes.ac.id

Nomor : B/870/UN37.1.7/LT/2020 17 Januari 2020
Hal : Izin Penelitian

Yth. Pimpinan RSJD Dr. Amino Gondohutomo Semarang
Jl. Brigjen Sudiarto No. 347, Gemah, Kec. Pedurungan, Kota Semarang, 50611

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Fatima Tri Agustin
NIM : 7311415156
Program Studi : Manajemen (Sumber Daya Manusia), S1
Semester : Gasal
Tahun akademik : 2019/2020
Judul : Pengaruh Leader-Member Exchange Dan Otonomi Pekerjaan
Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui Creative Self-Efficacy

Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin untuk melaksanakan penelitian skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 23 Januari 2020 s.d. 9 Maret 2020.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.

a.n. Dekan FE
Wakil Dekan Bid. Akademik,

Dr. Kardoyo, M.Pd.
NIP 196205291986011001

Tembusan:
Dekan FE;
Universitas Negeri Semarang



Nomor Agenda Surat : 850 658 592 2

Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2020-01-17 14:18:23)

Lampiran 3. Surat Penerimaan Penelitian



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH RSJD Dr. AMINO GONDOHUTOMO

Jl. Brigjen Sudiarto No. 347 Semarang Kode Pos 50191
Telepon (024) 6722565 Faximile (024) 6722566
Laman: rs-amino.jatengprov.go.id, Surel: amino@jatengprov.go.id

Semarang, 29 Januari 2020

Nomor : 420 / 0758
Lampiran : ---
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Semarang

Di -

SEMARANG

Menindaklanjuti surat saudara Nomor B/870/UN37.1.7/LT/2020 Tanggal 17 Januari 2020 perihal Permohonan Ijin Penelitian, dengan ini diberitahukan bahwa pada prinsipnya kami tidak keberatan menerima kegiatan mahasiswa Prodi S1 Manajemen (SDM) Universitas Negeri Semarang.

Adapun nama mahasiswa yang akan melakukan penelitian sebagai berikut :

Nama : Fatima Tri Agustin
NIM : 7311415156
Judul Skripsi : Pengaruh Leader-Member Exchange Dan Otonomi Pekerjaan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Melalui Creative Self- Efficacy.

Selanjutnya agar berkoordinasi dengan Sub Bagian Pendidikan dan Litbang RSJD Dr. Amino Gondohutomo Provinsi Jawa Tengah, Telp 6722565 Pesawat 1411.

Demikian atas kerjasamanya, disampaikan terimakasih.

**DIREKTUR RSJD Dr. AMINO GONDOHUTOMO
PROVINSI JAWA TENGAH**

| Jabatan | Paraf | Tanggal |
|--------------|-------|---------|
| Wadir | | 29/1 |
| Kabag Kabid | | 29/1 |
| Kasubag Kasi | | 29/1 |

Dr. ALEK JUSRAN, M.Kes.
Pembina
NIP. 19690211 2007011007

Lampiran 4. Kuesioner Penelitian



KUESIONER PENELITIAN

Disusun oleh :

Fatima Tri Agustin

NIM. 7311415156

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

TAHUN 2020

**ANALISIS PENGARUH *LEADER-MEMBER EXCHANGE* DAN
OTONOMI PEKERJAAN PADA PERILAKU KERJA INOVATIF
MELALUI *CREATIVE SELF-EFFICACY***

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Perawat Bangsal RSJ Daerah Dr. Amino Gondohutomo

Semarang

Saya Fatima Tri Agustin. Saat ini saya sedang menempuh masa studi semester sembilan Strata 1 (S1) di Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Guna menyelesaikan masa studi, saya melakukan penelitian untuk memenuhi skripsi. Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk membantu mengisi pernyataan dalam kuesioner ini.

Kuesioner ini semata-mata untuk kepentingan penelitian skripsi.

Saya sangat menghargai kejujuran Bapak/Ibu/Saudara/i dalam mengisi kuesioner yang tersedia demi kelancaran penelitian ini dan saya menjamin kerahasiaan data Bapak/Ibu/Saudara/i berikan. Atas kerjasama dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam mengisi kuesioner penelitian ini, saya ucapkan terima kasih.

Peneliti,

Fatima Tri Agustin
NIM. 7311415156

IDENTITAS RESPONDEN

Nama (*boleh tidak diisi*) :

Umur : tahun

Jenis Kelamin : a. Pria b. Wanita (*Lingkari salah satu*)

Jabatan :

Masa Kerja : tahun bulan

Pendidikan Terakhir :

Petunjuk Pengisian Kuesioner :

1. Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada
2. Beri tanda centang (✓) pada kolom yang telah disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya
3. Tidak ada yang benar atau salah di dalam kuesioner ini
4. Kuesioner ini bersifat rahasia sehingga hasil yang nanti keluar merupakan hasil dari keseluruhan angket yang telah kami olah terlebih dahulu tanpa disertai identitas saudara yang kami munculkan
5. Kuesioner tidak akan mempengaruhi apapun di dalam pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara/i dan hanya ditujukan untuk kepentingan akademis semata.
6. Jawaban yang tersedia berupa huruf, dengan arti sebagai berikut:

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

1. Variabel *Leader-Member Exchange*

| No. | Item Pernyataan | Skala Frekuensi | | | | |
|-----------------------------------|---|-----------------|----|---|---|----|
| | | STS | TS | N | S | SS |
| Pengaruh (<i>Affect</i>) | | | | | | |
| 11. | Saya menyukai kepribadian atasan saya yang selalu perhatian dan memberi dorongan positif kepada saya untuk merawat pasien. | | | | | |
| 12. | Jika saya mendapatkan masalah terkait tindakan dalam merawat pasien, saya akan dibantu oleh atasan saya. Contoh: membantu jika mendapat kesulitan saat merawat pasien yg mengalami gangguan kekerasan fisik. | | | | | |
| 13. | Atasan saya akan tetap memberikan arahan terkait tindakan perawatan pada pasien meskipun saat berada di luar tempat kerja. | | | | | |
| Loyalitas (<i>Loyalty</i>) | | | | | | |
| 14. | Atasan saya akan membela saya ketika saya mendapatkan masalah saat merawat pasien. | | | | | |
| 15. | Atasan saya akan membela saya jika saya disalahkan oleh orang lain di tempat kerja. Contoh: membela jika disalahkan oleh pihak keluarga pasien terkait tindakan yang dilakukan. | | | | | |
| 16. | Saya akan diberi bimbingan oleh atasan saya jika saya melakukan kesalahan saat merawat pasien dan berani mengakui kesalahan tersebut. | | | | | |

| Kontribusi (<i>Contribution</i>) | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 17. | Saya rela bekerja untuk atasan saya melebihi apa yang sudah ditentukan dalam uraian tugas saya. Contoh: membantu atasan mengurus administrasi atau laporan keperawatan | | | | | |
| 18. | Saya mendapat dukungan dari atasan saya, sehingga saya bersedia melakukan kegiatan atau pekerjaan ekstra, diluar tugas pokok, untuk memajukan kepentingan kelompok kerja saya. | | | | | |
| Rasa hormat yang professional (<i>Profesional Respect</i>) | | | | | | |
| 19. | Saya terkesan dengan pengetahuan atasan saya karena dapat memberikan solusi secara tepat pada setiap permasalahan dalam merawat pasien. | | | | | |
| 20. | Saya selalu menaati setiap keputusan yang diberikan oleh atasan saya untuk kepentingan merawat pasien. | | | | | |
| 21. | Saya mengagumi prestasi dan penghargaan yang telah dicapai oleh atasan saya. | | | | | |

2. Variabel Otonomi Pekerjaan

| No | Item Pernyataan | Skala Frekuensi | | | | |
|---|---|-----------------|----|---|---|----|
| | | STS | TS | N | S | SS |
| Otonomi metode kerja (<i>Work Method Autonomy</i>) | | | | | | |
| 22. | Saya diberi izin memutuskan bagaimana cara untuk menyelesaikan pekerjaan saya saat melakukan perawatan. | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| 23. | Saya dapat memilih cara untuk menjalankan pekerjaan saya. Contoh: saya menggunakan keterlibatan emosi dalam melakukan perawatan pada pasien. | | | | | |
| 24. | Saya diperbolehkan memilih metode yang akan digunakan dalam merawat pasien. Contoh: saya dapat memilih metode penggunaan alat-alat restrein seperti pengikat jari-jari tangan untuk melindungi pasien yang gelisah. | | | | | |
| Otonomi penjadwalan kerja (<i>Work Scheduling Autonomy</i>) | | | | | | |
| 25. | Saya diperbolehkan menentukan jadwal kerja saya. Contoh: saya diperbolehkan berganti <i>shift</i> dengan rekan kerja yang lain | | | | | |
| 26. | Saya dapat menentukan urutan atau tahapan yang digunakan untuk merawat pasien. | | | | | |
| 27. | Saya dapat memutuskan kapan waktu yang tepat untuk melakukan perawatan pada pasien. | | | | | |
| Otonomi kriteria kerja (<i>Work Criteria Autonomy</i>) | | | | | | |
| 28. | Saya selalu melakukan evaluasi diri, sehingga saya dapat melaksanakan kegiatan yang menjadi prioritas saya untuk merawat pasien. | | | | | |
| 29. | Saya dapat mengembangkan tindakan perawatan yang digunakan untuk membantu proses pemulihan kesehatan pada pasien. | | | | | |
| 30. | Saya diperbolehkan mengubah tindakan perawatan yang digunakan untuk memulihkan kesehatan pada pasien | | | | | |

3. Variabel *Creative Self-Efficacy*

| No | Item Pernyataan | Skala Frekuensi | | | | |
|-----|--|-----------------|----|---|---|----|
| | | STS | TS | N | S | SS |
| 31. | Saya merasa bahwa saya bisa menghasilkan ide-ide baru pada teknik tindakan yang akan digunakan untuk merawat pasien. | | | | | |
| 32. | Saya percaya bahwa ide yang berasal dari diri saya sendiri mampu digunakan untuk memecahkan masalah yang terjadi pada saat merawat pasien. | | | | | |
| 33. | Saya yakin bahwa saya dapat mengembangkan gagasan atau ide-ide dalam merawat pasien yang berbeda dari orang lain. | | | | | |
| 34. | Saya merasa bahwa saya dapat menemukan cara lain untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi ketika merawat pasien. | | | | | |
| 35. | Saya merasa bahwa saya memiliki ketrampilan untuk bekerja dengan baik saat merawat pasien. | | | | | |
| 36. | Saya merasa nyaman mencoba ide-ide baru dalam merawat pasien. | | | | | |

4. Variabel Perilaku Kerja Inovatif

| No | Item Pernyataan | Skala Frekuensi | | | | |
|--|---|-----------------|----|---|---|----|
| | | STS | TS | N | S | SS |
| Eksplorasi Ide (<i>Idea Exploration</i>) | | | | | | |
| 1. | Saya mencari tahu perbedaan hasil pada tiap tindakan perawatan yang telah saya lakukan saat merawat pasien. Contoh: Hasil penggunaan farmakoterapi dan psikoterapi | | | | | |
| 2. | Saya belajar dari kegagalan yang pernah terjadi saat melakukan tindakan perawatan, sehingga dapat meningkatkan efektifitas dalam merawat pasien. | | | | | |
| Mengeluarkan Ide (<i>Idea Generation</i>) | | | | | | |
| 3. | Saya mencari teknik tindakan perawatan yang baru untuk diterapkan pada saat merawat pasien. | | | | | |
| 4. | Menemukan alternatif tindakan perawatan dapat membantu saya untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif saat merawat pasien. Contoh: menggunakan teknik komunikasi verbal atau non verbal untuk mengetahui respon pasien. | | | | | |
| 5. | Menciptakan cara baru dalam tindakan perawatan dapat menjadi solusi ketika terjadi masalah saat merawat pasien. Contoh: Menggunakan mainan untuk merawat pasien anak-anak agar mudah untuk diperiksa | | | | | |

| Memenangkan Ide (<i>Idea Championing</i>) | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| 6. | Untuk mendapatkan antusiasme dari rekan kerja dan atasan, saya selalu percaya diri dalam menyampaikan cara baru untuk merawat pasien. | | | | | |
| 7. | Rekan kerja dan atasan saya mendukung ide yang saya sampaikan untuk mengembangkan cara baru dalam merawat pasien, | | | | | |
| Menerapkan Ide (<i>Idea Implementation</i>) | | | | | | |
| 8. | Saya berani menunjukkan kemudian mempraktikkan cara baru untuk merawat pasien pada rekan kerja dan atasan saya. | | | | | |
| 9. | Saya berkontribusi penuh pada cara-cara baru yang digunakan untuk merawat pasien. | | | | | |
| 10. | Saya berupaya mengembangkan cara-cara baru yang digunakan dalam merawat pasien, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Contoh: Mengembangkan terapi bermain dan berkelompok dengan berbagai pola | | | | | |

Terima kasih atas kesediaannya. Saya sangat menghargai waktu Saudara dalam mengisi instrumen penelitian ini. Semoga Saudara selalu diberikan kesehatan, kebahagiaan dan kemudahan dalam setiap urusan.

Peneliti,

Fatima Tri Agustin
NIM. 7311415156

Lampiran 5. Tabulasi Data

1. Variabel *Leader-Member Exchange*

| Resp | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 | X1.8 | X1.9 | X1.10 | Tot.X1 |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|
| 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 37 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 29 |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 47 |
| 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 24 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 39 |
| 6 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 38 |
| 7 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 46 |
| 8 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 38 |
| 13 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 33 |
| 14 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 23 |
| 15 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| 16 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 48 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 38 |
| 18 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 33 |
| 19 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 26 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 23 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 31 |
| 24 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 38 |
| 25 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 32 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 38 |
| 27 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| 28 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 29 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 30 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 31 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 32 |
| 32 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 33 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 34 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 2 | 30 |
| 35 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 36 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 3 | 34 |
| 37 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 28 |
| 38 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 28 |
| 39 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 30 |
| 40 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 33 |
| 41 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 |
| 42 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 37 |
| 43 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 33 |
| 44 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 15 |
| 45 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 46 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 37 |
| 47 | 5 | 1 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 30 |
| 48 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 49 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 31 |
| 50 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 32 |
| 51 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 52 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 36 |
| 53 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 35 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 37 |
| 55 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 20 |
| 56 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 37 |
| 57 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 34 |
| 58 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 34 |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 47 |
| 60 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| 61 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 36 |
| 62 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 32 |
| 63 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 29 |
| 64 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 36 |
| 65 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| 66 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 39 |
| 67 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 35 |
| 68 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 33 |
| 69 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 35 |
| 70 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 32 |

| | | | | | | | | | | | |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 108 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 34 |
| 109 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| 110 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 32 |
| 111 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 112 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 32 |
| 113 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 114 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 36 |
| 115 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 37 |
| 116 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 47 |
| 117 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 34 |
| 118 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 33 |
| 119 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| 120 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 23 |
| 121 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| 122 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 123 | 5 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 37 |
| 124 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 31 |
| 125 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| 126 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 33 |
| 127 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 34 |
| 128 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 32 |
| 129 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 33 |
| 130 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 33 |
| 131 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 32 |
| 132 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 32 |
| 133 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 34 |
| 134 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 135 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 31 |
| 136 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 38 |
| 137 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 138 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 32 |
| 139 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 37 |
| 140 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 141 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 38 |
| 142 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 31 |
| 143 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 39 |
| 144 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 5 | 34 |
| Nilai Real | 490 | 476 | 494 | 502 | 508 | 479 | 491 | 493 | 492 | 482 | 4907 |

2. Variabel Otonomi Pekerjaan

| Resp | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | X2.8 | X2.9 | Tot.X2 |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------|
| 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 30 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 41 |
| 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 22 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 6 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 23 |
| 7 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 39 |
| 8 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 25 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 10 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 34 |
| 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| 14 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 19 |
| 15 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 31 |
| 16 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 43 |
| 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 19 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 25 |
| 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 40 |
| 22 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 23 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 28 |
| 24 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 41 |
| 25 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| 26 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 22 |
| 27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 41 |
| 29 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 39 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 31 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 32 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 33 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 26 |

| | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 71 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 30 |
| 72 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 38 |
| 73 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 23 |
| 74 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 40 |
| 75 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 76 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 32 |
| 77 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 78 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 35 |
| 79 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 80 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 81 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 41 |
| 82 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 83 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 30 |
| 84 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 30 |
| 85 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 86 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 43 |
| 87 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 37 |
| 88 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 32 |
| 89 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 32 |
| 90 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 34 |
| 91 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 34 |
| 92 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 93 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 94 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 35 |
| 95 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 35 |
| 96 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 25 |
| 97 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 25 |
| 98 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 99 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 100 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 29 |
| 101 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 38 |
| 102 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 29 |
| 103 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| 104 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 24 |
| 105 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| 106 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 107 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 41 |

| | | | | | | | | | | |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 108 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 109 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| 110 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 29 |
| 111 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 112 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 31 |
| 113 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 30 |
| 114 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 115 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 29 |
| 116 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 44 |
| 117 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| 118 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 25 |
| 119 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 24 |
| 120 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 21 |
| 121 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 26 |
| 122 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 29 |
| 123 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 29 |
| 124 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 23 |
| 125 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 30 |
| 126 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 29 |
| 127 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 2 | 22 |
| 128 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 2 | 21 |
| 129 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 27 |
| 130 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 23 |
| 131 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 2 | 24 |
| 132 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 21 |
| 133 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 27 |
| 134 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 135 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 26 |
| 136 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 27 |
| 137 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 25 |
| 138 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 29 |
| 139 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 140 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 141 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 27 |
| 142 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 143 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 28 |
| 144 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 29 |
| Nilai Real | 486 | 477 | 470 | 476 | 479 | 486 | 487 | 474 | 469 | 4304 |

3. Variabel *Creative Self-Efficacy*

| Resp | Z1 | Z2 | Z3 | Z4 | Z5 | Tot.Z |
|------|----|----|----|----|----|-------|
| 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 23 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 13 |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 11 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 6 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 21 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 8 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 16 |
| 9 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 |
| 10 | 2 | 3 | 2 | 5 | 2 | 14 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 12 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 23 |
| 13 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 15 |
| 14 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 11 |
| 15 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 18 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 17 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 17 |
| 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 19 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 11 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 |
| 21 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 22 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 23 |
| 23 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 |
| 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 25 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 20 |
| 26 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 13 |
| 27 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 13 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 29 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 14 |
| 31 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 32 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 14 |
| 33 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 13 |

| | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|----|
| 34 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 20 |
| 35 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 14 |
| 36 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 19 |
| 37 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 38 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 40 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 20 |
| 41 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 12 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 |
| 43 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 19 |
| 44 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 7 |
| 45 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 19 |
| 46 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 21 |
| 47 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 18 |
| 48 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 18 |
| 49 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 16 |
| 50 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 20 |
| 51 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 |
| 52 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 18 |
| 53 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 15 |
| 54 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 55 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 8 |
| 56 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 13 |
| 57 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 59 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 23 |
| 60 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 23 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 64 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 65 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 66 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 |
| 67 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 23 |
| 68 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 18 |
| 69 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 70 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |

| | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|----|
| 71 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 17 |
| 72 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 21 |
| 73 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 12 |
| 74 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 17 |
| 75 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 |
| 76 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 |
| 77 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 22 |
| 78 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 17 |
| 79 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 17 |
| 80 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 |
| 81 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 82 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 83 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 |
| 84 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 85 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 86 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 87 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 88 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 89 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 90 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 91 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 17 |
| 92 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 93 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 94 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 95 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 96 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 97 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 18 |
| 98 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 17 |
| 99 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 17 |
| 100 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 101 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 17 |
| 102 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 17 |
| 103 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 17 |
| 104 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 17 |
| 105 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 106 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 18 |
| 107 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |

| | | | | | | |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 108 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 109 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 110 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 18 |
| 111 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 112 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 113 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 114 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 18 |
| 115 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 18 |
| 116 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 117 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 118 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 119 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 20 |
| 120 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 12 |
| 121 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 122 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 123 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 22 |
| 124 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 13 |
| 125 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 126 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 127 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 128 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 129 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 130 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 131 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 132 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 13 |
| 133 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 134 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 135 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 136 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 17 |
| 137 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 |
| 138 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 18 |
| 139 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 24 |
| 140 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 141 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 |
| 142 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 |
| 143 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 |
| 144 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| Nilai Real | 519 | 510 | 531 | 565 | 533 | 2658 |

4. Variabel Perilaku Kerja Inovatif

| Resp | Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | Y7 | Y8 | Y9 | Y10 | Tot.Y |
|------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-------|
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 2 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 30 |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 48 |
| 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 24 |
| 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 7 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 44 |
| 8 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 10 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 26 |
| 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 12 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 40 |
| 13 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 14 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 22 |
| 15 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 16 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 17 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 18 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 5 | 33 |
| 19 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 2 | 26 |
| 20 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 23 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 25 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 39 |
| 26 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 23 |
| 27 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 23 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 29 |
| 31 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 32 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 33 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 28 |
| 34 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 27 |
| 35 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 23 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 36 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 31 |
| 37 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 27 |
| 38 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 27 |
| 39 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 32 |
| 40 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 31 |
| 41 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 24 |
| 42 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 33 |
| 43 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 34 |
| 44 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 17 |
| 45 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 46 | 5 | 4 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 5 | 31 |
| 47 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 26 |
| 48 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 28 |
| 49 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 50 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 30 |
| 51 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 25 |
| 52 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 37 |
| 53 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 36 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 35 |
| 55 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 56 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 32 |
| 57 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 34 |
| 58 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 33 |
| 59 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 47 |
| 60 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 47 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 62 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 32 |
| 63 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 34 |
| 64 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 31 |
| 65 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 33 |
| 66 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 33 |
| 67 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 36 |
| 68 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 33 |
| 69 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 34 |
| 70 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 31 |
| 71 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 29 |
| 72 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 33 |
| 73 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 21 |
| 74 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 31 |

| | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 75 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 31 |
| 76 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 36 |
| 77 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 30 |
| 78 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| 79 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 36 |
| 80 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 31 |
| 81 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 35 |
| 82 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 33 |
| 83 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 |
| 84 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 85 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 37 |
| 86 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 87 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 36 |
| 88 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 31 |
| 89 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 90 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 33 |
| 91 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 33 |
| 92 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 33 |
| 93 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 33 |
| 94 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 33 |
| 95 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 35 |
| 96 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 33 |
| 97 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 32 |
| 98 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 32 |
| 99 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 4 | 31 |
| 100 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 2 | 31 |
| 101 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 30 |
| 102 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 103 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 4 | 28 |
| 104 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 33 |
| 105 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 33 |
| 106 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 38 |
| 107 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 38 |
| 108 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 109 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 32 |
| 110 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| 111 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 112 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 113 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 34 |

| | | | | | | | | | | | |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 114 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 37 |
| 115 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 34 |
| 116 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 47 |
| 117 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 37 |
| 118 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 34 |
| 119 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 32 |
| 120 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 24 |
| 121 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 34 |
| 122 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 30 |
| 123 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 37 |
| 124 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 125 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| 126 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 32 |
| 127 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 31 |
| 128 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 129 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 33 |
| 130 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 30 |
| 131 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 132 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 27 |
| 133 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 134 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 135 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 30 |
| 136 | 3 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| 137 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 30 |
| 138 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 31 |
| 139 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 38 |
| 140 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 39 |
| 141 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 34 |
| 142 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| 143 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 31 |
| 144 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| Nilai Real | 494 | 491 | 478 | 479 | 489 | 440 | 450 | 461 | 476 | 481 | 4739 |

Lampiran 6. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Variabel *Leader-Member Exchange*

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .730 | .846 | 12 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 | X1.8 | X1.9 | X1.10 | X1.11 | Tot_X1 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| X1.1 | 1.000 | .446 | .343 | .080 | .557 | .375 | .007 | .262 | .299 | .120 | .117 | .560 |
| X1.2 | .446 | 1.000 | .289 | -.080 | .634 | .617 | .194 | .560 | .535 | .568 | .336 | .781 |
| X1.3 | .343 | .289 | 1.000 | .064 | .434 | .000 | .361 | .000 | .306 | .248 | .112 | .507 |
| X1.4 | .080 | -.080 | .064 | 1.000 | -.131 | -.109 | -.027 | -.096 | .234 | -.256 | -.096 | .233 |
| X1.5 | .557 | .634 | .434 | -.131 | 1.000 | .644 | .155 | .511 | .388 | .279 | .227 | .709 |
| X1.6 | .375 | .617 | .000 | -.109 | .644 | 1.000 | .188 | .505 | .531 | .166 | .408 | .673 |
| X1.7 | .007 | .194 | .361 | -.027 | .155 | .188 | 1.000 | .225 | .283 | .199 | .343 | .458 |
| X1.8 | .262 | .560 | .000 | -.096 | .511 | .505 | .225 | 1.000 | .271 | .408 | .365 | .581 |
| X1.9 | .299 | .535 | .306 | .234 | .388 | .531 | .283 | .271 | 1.000 | .258 | .380 | .750 |
| X1.10 | .120 | .568 | .248 | -.256 | .279 | .166 | .199 | .408 | .258 | 1.000 | .408 | .464 |
| X1.11 | .117 | .336 | .112 | -.096 | .227 | .408 | .343 | .365 | .380 | .408 | 1.000 | .523 |
| Tot_X1 | .560 | .781 | .507 | .233 | .709 | .673 | .458 | .581 | .750 | .464 | .523 | 1.000 |

2. Variabel Otonomi Pekerjaan

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .761 | .886 | 10 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | X2.8 | X2.9 | Tot_X2 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| X2.1 | 1.000 | .246 | .000 | .368 | .707 | .222 | .259 | .516 | .382 | .633 |
| X2.2 | .246 | 1.000 | .112 | .234 | .564 | .330 | .383 | .207 | .509 | .606 |
| X2.3 | .000 | .112 | 1.000 | -.008 | -.093 | .551 | .388 | .253 | .514 | .445 |
| X2.4 | .368 | .234 | -.008 | 1.000 | .417 | .554 | .387 | .166 | .515 | .610 |
| X2.5 | .707 | .564 | -.093 | .417 | 1.000 | .267 | .453 | .628 | .595 | .758 |
| X2.6 | .222 | .330 | .551 | .554 | .267 | 1.000 | .709 | .196 | .709 | .744 |
| X2.7 | .259 | .383 | .388 | .387 | .453 | .709 | 1.000 | .306 | .648 | .732 |
| X2.8 | .516 | .207 | .253 | .166 | .628 | .196 | .306 | 1.000 | .463 | .616 |
| X2.9 | .382 | .509 | .514 | .515 | .595 | .709 | .648 | .463 | 1.000 | .877 |
| Tot_X2 | .633 | .606 | .445 | .610 | .758 | .744 | .732 | .616 | .877 | 1.000 |

3. Variabel Creative Self-Efficacy

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .719 | .737 | 7 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | Z1 | Z2 | Z3 | Z4 | Z5 | Z6 | Tot_Z |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Z1 | 1.000 | .263 | -.181 | .313 | .391 | .557 | .715 |
| Z2 | .263 | 1.000 | -.075 | .408 | .105 | .427 | .591 |
| Z3 | -.181 | -.075 | 1.000 | -.034 | -.108 | .289 | .271 |
| Z4 | .313 | .408 | -.034 | 1.000 | .141 | .161 | .585 |
| Z5 | .391 | .105 | -.108 | .141 | 1.000 | -.003 | .473 |
| Z6 | .557 | .427 | .289 | .161 | -.003 | 1.000 | .723 |
| Tot_Z | .715 | .591 | .271 | .585 | .473 | .723 | 1.000 |

4. Variabel Perilaku Kerja Inovatif

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .770 | .912 | 11 |

Inter-Item Correlation Matrix

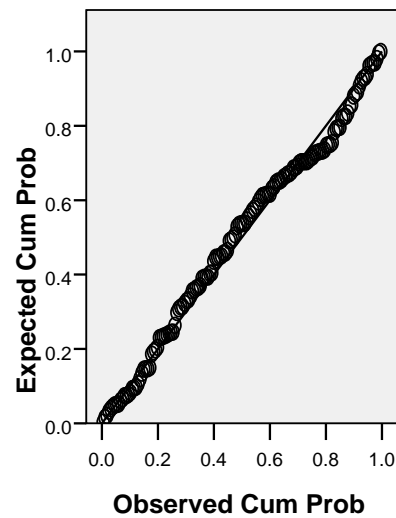
| | Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | Y7 | Y8 | Y9 | Y10 | Tot_Y |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Y1 | 1.000 | .346 | .358 | .040 | .121 | .358 | .448 | .448 | .090 | .121 | .480 |
| Y2 | .346 | 1.000 | .621 | .209 | .321 | .621 | .677 | .677 | .276 | .321 | .725 |
| Y3 | .358 | .621 | 1.000 | .433 | .557 | 1.000 | .531 | .531 | .328 | .557 | .850 |
| Y4 | .040 | .209 | .433 | 1.000 | .775 | .433 | .324 | .324 | .508 | .775 | .675 |
| Y5 | .121 | .321 | .557 | .775 | 1.000 | .557 | .296 | .296 | .249 | 1.000 | .737 |
| Y6 | .358 | .621 | 1.000 | .433 | .557 | 1.000 | .531 | .531 | .328 | .557 | .850 |
| Y7 | .448 | .677 | .531 | .324 | .296 | .531 | 1.000 | 1.000 | .162 | .296 | .755 |
| Y8 | .448 | .677 | .531 | .324 | .296 | .531 | 1.000 | 1.000 | .162 | .296 | .755 |
| Y9 | .090 | .276 | .328 | .508 | .249 | .328 | .162 | .162 | 1.000 | .249 | .451 |
| Y10 | .121 | .321 | .557 | .775 | 1.000 | .557 | .296 | .296 | .249 | 1.000 | .737 |
| Tot_Y | .480 | .725 | .850 | .675 | .737 | .850 | .755 | .755 | .451 | .737 | 1.000 |

Lampiran 7. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 144 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 2.40697717 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .070 |
| | Positive | .070 |
| | Negative | -.050 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .836 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .486 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

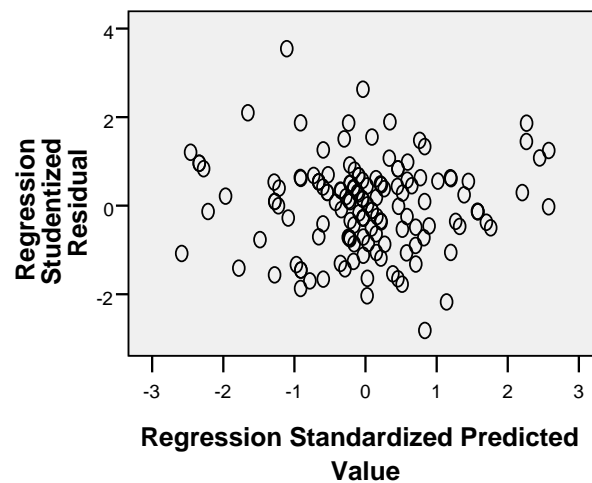
| Model | | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-------|------------------------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 | Leader-Member Exchange | .778 | .439 | .221 | .454 | 2.202 |
| | Otonomi Pekerjaan | .752 | .514 | .271 | .590 | 1.696 |
| | Creative Self-Efficacy | .798 | .444 | .224 | .421 | 2.375 |

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

3. Uji Heterokedastisitas

Scatterplot

Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif



Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2.751 | .797 | | 3.451 | .001 |
| | Leader-Member Exchange | -.056 | .032 | -.216 | -1.755 | .081 |
| | Otonomi Pekerjaan | .037 | .025 | .157 | 1.456 | .148 |
| | Creative Self-Efficacy | -.007 | .062 | -.014 | -.113 | .910 |

a. Dependent Variable: ABRErs2

Lampiran 8. Uji Hipotesis

1. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.394 | 1.299 | | 2.614 | .010 |
| | Leader-Member Exchange | .300 | .052 | .328 | 5.784 | .000 |
| | Otonomi Pekerjaan | .290 | .041 | .353 | 7.087 | .000 |
| | Creative Self-Efficacy | .592 | .101 | .345 | 5.866 | .000 |

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

a. Regresi I

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.394 | 1.299 | | 2.614 | .010 |
| | Leader-Member Exchange | .300 | .052 | .328 | 5.784 | .000 |
| | Otonomi Pekerjaan | .290 | .041 | .353 | 7.087 | .000 |
| | Creative Self-Efficacy | .592 | .101 | .345 | 5.866 | .000 |

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .892 ^a | .796 | .791 | 2.43263 |

a. Predictors: (Constant), Creative Self-Efficacy, Otonomi Pekerjaan, Leader-Member Exchange

b. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

b. Regresi II

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 4.481 | 1.016 | | 4.410 | .000 |
| | Leader-Member Exchange | .293 | .036 | .550 | 8.259 | .000 |
| | Otonomi Pekerjaan | .143 | .032 | .299 | 4.484 | .000 |

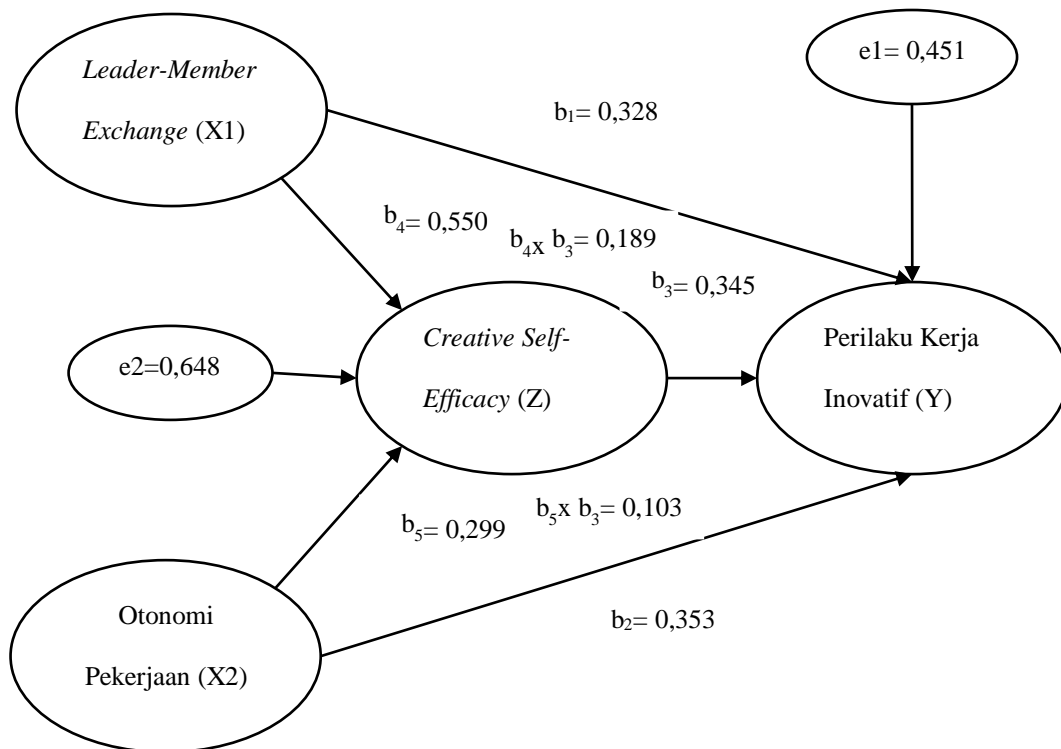
a. Dependent Variable: Creative Self-Efficacy

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .761 ^a | .579 | .573 | 2.03074 |

a. Predictors: (Constant), Otonomi Pekerjaan, Leader-Member Exchange

b. Dependent Variable: Creative Self-Efficacy

Lampiran 9. Analisis Jalur (Path Analysis)

Lampiran 10. Dokumentasi Penelitian

ALUR MAGANG / PENELITIAN

NAMA : FATIMA TRI ABULIT
 PENDIDIKAN : S1 MANAJEMEN SPM
 INSTITUSI / INSTANSI : FE UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
 WAKTU : 23 JAN s.d. 9 MARET 2020

| NO | TANGGAL | KEGIATAN | TEMPAT PELAKSANAAN | PENANGGUNG JAWAB RUANGAN | TANDA TANGAN KEPALA RUANG / PERAWAT JAGA | KETER |
|----|-------------|--|--------------------|--------------------------|--|-------|
| 1 | 10 Feb 2020 | Penyerahan angket penelitian sejumlah 10 item P.1. | Ruang Ahmbi | [Signature] | | ✓ |
| 2 | 10 Feb 2020 | Penyerahan angket penelitian sejumlah 10 item P.2 | Ruang Anisya | [Signature] | | ✓ |
| 3 | 10 Feb 2020 | Penyerahan angket penelitian sejumlah 10 item P.3 | Ruang Titikayuda | [Signature] | | ✓ |
| 4 | 10 Feb 2020 | Penyerahan angket penelitian sejumlah 10 item P.4 | Ruang Dewu Putri | [Signature] | | ✓ |
| 5 | 10 Feb 2020 | Demperatan angket penelitian sejumlah 10 item P.11 | Ruang Larangan | [Signature] | | ✓ |
| 6 | 10 Feb 2020 | Penyerahan angket penelitian sejumlah 10 item P.10 | Ruang Eriwa | [Signature] | | ✓ |
| 7 | 10/01-12/12 | Penyerahan angket penelitian sejumlah 10 item P.6 | K. Galathea | [Signature] | | ✓ |
| 8 | 10 Feb 2020 | Penyerahan angket penelitian sejumlah 10 item P.7 | Ruang Andriyana | [Signature] | | ✓ |
| 9 | 10 Feb 2020 | Penyerahan angket penelitian sejumlah 10 item P.7 | Ruang Hindun | [Signature] | | ✓ |
| 10 | 10 Feb 2020 | Penyerahan angket penelitian sejumlah 9 item P.8 | Ruang Iman-Widiana | [Signature] | | ✓ |
| 11 | 12 Feb 2020 | Penyerahan angket penelitian sejumlah 10 item P.2 | Ruang UPRP | [Signature] | | ✓ |
| 12 | 10 Feb 2020 | Penyerahan angket penelitian sejumlah 10 item P.9 | Ruang Srikandi | [Signature] | | ✓ |
| 13 | 12 Feb 2020 | Penyerahan angket penelitian sejumlah 5 item P.9 | Ruang Yandke | [Signature] | | ✓ |

