

ANALISIS KEPEMIMPINAN DALAM MENUNJANG KINERJA MELALUI PERILAKU INOVATIF PADA DINAS KOPERASI USAHA KECIL DAN MENENGAH DAN PERDAGANGAN KOTA SURABAYA

Muhammad Antok¹; Dewie Tri Wijayanti W²; Anang Kistyanto³

Universitas Negeri Surabaya, Surabaya^{1,2,3}

Email : muhammadantok.23008@mhs.unesa.ac.id¹; dewiewijayati@unesa.ac.id²;
anangkistyanto@unesa.ac.id³

ABSTRAK

Tujuan penelitian yaitu menganalisa pengaruh kepemimpinan dan perilaku inovatif terhadap kinerja Dinas Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Dan Perdagangan Kota Surabaya (DINKOPUMDAG) serta untuk menganalisa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui perilaku inovatif pegawai. Pengaruh kepemimpinan dan perilaku inovatif saat ini memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pada sebuah lembaga maupun organisasi. Kuantitatif digunakan pada pendekatan dalam penelitian. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 112 dari keseluruhan pegawai sipil, teknik penarikan sampel menggunakan sampel jenuh. Analisa data yang digunakan pada penelitian dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) melalui alat analisis smart PLS 3.0. Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan analisis PLS, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai DINKOPUMDAG Kota Surabaya. Perilaku Inovatif Pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai DINKOPUMDAG Kota Surabaya. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Perilaku Inovatif Pegawai DINKOPUMDAG Kota Surabaya

Kata kunci : Kepemimpinan; Perilaku Inovatif; Kinerja

ABSTRACT

The research is to analyze the influence of leadership and innovative behavior on the performance of the Surabaya City Cooperatives, Small and Medium Enterprises and Trade Service (DINKOPUMDAG) and to analyze the influence of leadership on performance through employee innovative behavior. The influence of leadership and innovative behavior currently plays an important role in improving performance in an institution or organization. Quantitative approaches are used in research. The population in this study was 112 of all civil servants, the sampling technique used a saturated sample. Data analysis used in research uses the Partial Least Square (PLS) approach using the smart PLS 3.0 analysis tool. Based on the test results using PLS analysis, the following conclusions can be drawn: Leadership has a significant effect on the performance DINKOPUMDAG of Surabaya City employees. Employee Innovative Behavior has a significant influence on the Performance DINKOPUMDAG of Surabaya City Employees. Leadership has a significant effect on employee performance through innovative behavior DINKOPUMDAG of Surabaya City employees

Keywords : Leadership; Innovative Behavior; Performance

PENDAHULUAN

Saat globalisasi ini setiap Pemerintah Daerah berperan aktif dalam memajukan daerahnya, maka dibutuhkanlah tenaga kerja yang profesional serta bermutu sebagai sumber daya utama bagi suatu organisasi. Kesuksesan sebuah organisasi bersumber dari adanya Sumber daya manusia, dimana aktivitas ini dijalankan berdasarkan kepada individu/perorangan. Pengembangan lembaga memiliki tanggungjawab dalam proses pengembangan keterampilan maupun keahlian para pegawai atau sumber daya manusia (SDM). Tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi yaitu efektifitas dan efisiensi, sehingga sumber daya manusia memiliki peran penting menjadi salah satu faktornya untuk memberikan kontribusi pada organisasi. Ekonomi karyawan merupakan salah satu aspek yang memiliki perhatian khusus pada keadaan SDM. Oleh karena itu SDM menjadi faktor utama yang benar-benar diperhatikan oleh industri untuk bertahan pada persaingan yang kompetitif pada era saat ini (Ali & Wardoyo, 2021). Perkembangan teknologi yang begitu pesat yang mendukung adanya zaman digital bukan menjadi faktor modal atas keberhasilan sebuah organisasi / instansi melainkan kemampuan seseorang dalam mengelolanya. Pengelolaan SDM yang baik akan menciptakan hasil kinerja yang maksimal sehingga mencapai visi dan misi pada sebuah instansi. (Tolu et al, 2021)

Permasalahan yang ada pada sebuah lembaga yaitu membangun SDM sehingga menjadi permasalahan utama yang perlu diselesaikan, sumber daya manusia yang hebat akan menciptakan pertahanan bagi sebuah organisasi. Permasalahan tersebut tentunya dihadapkan pada minimnya jiwa kepemimpinan (*leadership*) yang dimiliki oleh pemimpin pada divisi-divisi di organisasi. Peran seorang pemimpin (*leader*) tentunya memiliki tingkat urgensi yang tinggi dengan penuh tanggung jawab. Sebuah lembaga dapat dikatakan gagal bergantung bagaimana peran dari seorang pemimpin (*leader*), begitu juga sebaliknya keberhasilan sebuah organisasi juga berada ditangan pemimpin (Khoiri & Oktavia, 2019)

Perilaku karyawan pada sebuah organisasi tentunya berdasarkan kepada sebuah pemimpin yang efektif dan dapat memberikan pengaruh kepada karyawan sehingga mampu mempengaruhi karyawannya. Menurut (Thoha, 2017) mengemukakan pendapat jika gaya kepemimpinan merupakan norma dari perilaku yang digunakan oleh perseorangan pada waktu dia mencoba mempengaruhi perilaku seseorang lainnya atau

bawahan. Selain itu pemimpin selalu mengarahkan pegawainya untuk bersikap profesional dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang ditargetkan dengan sikap pegawai yang inovatif. (Nuzul et al., 2020)

Faktor kinerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan, studi terdahulu menjelaskan bahwa aspek yang mempengaruhi kinerja pada sebuah organisasi yaitu adanya faktor kepemimpinan. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Chau et al., (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja organisasi, menjelaskan bagaimana kepemimpinan mengarah pada kinerja yang lebih tinggi dalam organisasi pelayanan publik. Fakta umum yang perlu diketahui yaitu kepemimpinan memiliki kaitan erat antar seseorang yang bergabung pada sebuah organisasi sehingga dapat berperan dalam mencapai tujuan instansi.

Tercapainya sebuah sasaran pada organisasi tentunya memerlukan kemampuan dari jiwa kepemimpinan. Arah yang ditetapkan pada visi dan misi bisa dicapai secara maksimal sesuai dengan arahan yang diberikan oleh seorang pemimpin. Dapat diketahui bahwa penafsiran kepemimpinan merupakan bagian yang ada dalam sebuah organisasi untuk mempengaruhi, membimbing, serta adanya arahan kepada pegawai. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kegiatan yang dapat mempengaruhi orang lain untuk mengikuti arahan dan kehendak yang diinginkan oleh atasan atau pemimpin. Kepemimpinan dapat diartikan pengaruh yang diberikan oleh seorang pemimpin kepada bawahan untuk melakukan kerjasama dalam mencapai tujuan (Sutoro et al., 2020)

Selain kepemimpinan, kinerja adalah serangkaian peran dari keahlian yang dimiliki oleh seseorang dan perilaku inovatif. Peran dari seorang pekerja untuk menunjukkan sebuah prestasi dalam bekerja pada lembaga dapat dipadukan sektorialtikan sebuah kinerja. Target yang sudah ditentukan pada sebuah periodik organisasi dengan cakupan secara kelompok berdasarkan kinerjanya dapat dikatakan sebuah kinerja. Inovasi yang dihasilkan oleh seorang pekerja akan menciptakan perilaku inovatif (Etikariena & Muluk, 2019). Menurut Getz & Robinson, (2021) terciptanya ide baru pada sebuah organisasi sebesar 80% berasal dari ide individu sedangkan 20% bisa dikatakan berasal dari ide organisasi. Kinerja yang dilaksanakan secara sengaja untuk menciptakan sebuah ide, mendorong serta melaksanakan ide baru sehingga berdampak terhadap pekerjaan secara pribadi dan organisasi merupakan pengertian dari perilaku

inovatif. Perilaku inovatif memiliki keterikatan dengan proses dalam menentukan ide baru sampai kepada tahap implementasi secara nyata (Noerchoidah et al., 2022)

Kebutuhan inovasi pada suatu organisasi sebagai langkah untuk mempertahankan keadaan organisasi dari persaingan yang ada saat ini. Kunci keberhasilan jangka panjang pada sebuah perusahaan untuk proses persaingan dipandang sebagai salah satu faktor inovasi. Ketika perusahaan memiliki kemampuan dalam menciptakan kapasitas inovasi yang baik maka akan menjawab tantangan pada lingkungan dengan cepat dan baik. Perkembangan teknologi memiliki kaitan yang sangat erat dengan teknologi, fungsinya untuk memperluas produk baru yang dihasilkan dalam peningkatan desan dan pmbutan produk (jasa). Penentuan pengembangan produk baru harus berdasarkan kepada pertimbangan sehingga unggul dan mampu bersaing. Inovasi dapat diartikan memiliki peran pada perubahan pada organisasi (D. Wijayati et al., 2018)

Secara berkelanjutan kondisi lingkungan yang hingga saat ini dinamis memerlukan peran penting dari perilaku inovatif untuk menciptakan ide baru hal tersebut dilakukan sebagai langkah perbaikan. Dukungan organisasi yang baik akan menciptakan perilaku inovatif pegawai. Dukungan organisasi adalah kontribusi dan perhatian yang diberikan oleh karyawan terhadap organisasi untuk kesejahteraan karyawan (Noerchoidah et al., 2022). Perilaku inovatif seorang karyawan tentunya memerlukan dukungan oleh organisasi, dukungan ini juga bertujuan untuk menghasilkan hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan. Dukungan organisasi akan memberikan dampak positif terhadap perilaku inovatif dengan memberikan motivasi, pemberian motivasi memberikan dampak psikologi kepada karyawan karena merasa di dukung secara penuh oleh organisasi. Karyawan tidak akan ragu dalam menjalankan dan melaksanakan perilaku inovatif yang memberikan keuntungan pada organisasi (Shanker et al., 2017)

Perubahan teknologi dan sosial di kalangan pegawai menjadi salah satu permasalahan yang sudah diperbaiki dan dikembangkan seiring berjalannya waktu melalui inovasi sistem yang ditawarkan. Pada dasarnya sebuah perubahan karena adanya sebuah perubahan pada kondisi masyarakat, sehingga pemerintah harus memiliki cara bagaimana melakukan inovasi yang idel untuk proses sistem pemerintahan. Disrupsi teknologi dan informasi di era saat ini menjadi dasar

permasalahan pemerintah harus terus melakukan perubahan terhadap sistem yang ada sehingga nantinya berdampak terhadap kemudahan pekerjaan. Seorang pegawai diharapkan mampu melakukan adaptasi dan proses adopsi dari dalam maupun luar untuk meningkatkan perilaku inovatif yang diharapkan.

Faktor yang harus diketahui oleh seorang pegawai ketika mereka memberikan inovasi maka akan berdampak positif yang bisa dirasakan terhadap organisasi maupun diri sendiri. Janssen, Van de Vliert, dan West (2014) dampak dari adanya perilaku inovatif sendiri akan dapat dirasakan konflik yang bersifat konstruktif, sukses dalam menjalankan inovasi, serta mampu memberikan proses kinerja yang positif. Peningkatan kinerja juga berhasil dilaksanakan oleh seorang pegawai ketika menerapkan perilaku inovatif, seorang pegawai juga akan merasakan kepuasan kerja yang berdampak terhadap kesejahteraan dan meningkatnya kemampuan pribadi pada seorang pegawai. Organisasi harus terus memperhatikan perilaku inovatif dengan menganalisa dan memberikan peluang kepada setiap karyawan dalam menjalankan pekerjaan secara inovatif. Faktor kepemimpinan menjadi fokus dalam penelitian untuk mengetahui dampak perilaku inovatif terhadap kinerja pegawai.

Pemimpin memiliki tingkatan utama dalam proses yang mempengaruhi kinerja pegawai pada sebuah organisasi, hal tersebut berlaku juga kepada kinerja karyawan yang inovatif. Interaksi yang tercipta antara pemimpin dan pegawai bergantung cara komunikasi yang mereka jalankan (De Jong & Den Hartog, 2017). Penelitian terhadap pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku inovatif sudah banyak dilakukan pada penelitian sebelumnya. Penelitian terdahulu yang pernah dilaksanakan yaitu penelitian oleh Khan, Aslam, dan Riaz (2019) pengaruh positif terjadi antara seorang pemimpin dengan perilaku kinerja inovatif karyawan, sedangkan pengaruh negatif pada pola kepemimpinan laissez-faire pada kinerja inovatif pegawai. Seorang pemimpin dalam mencapai tujuan tentunya memiliki peran penting dalam menjalankannya hal yang sudah ditentukan. Seorang pemimpin harus mampu memberikan sebuah kinerja yang efektif untuk menumbuhkan, menjaga, dan melakukan pengembangan dalam sebuah organisasi. Sehingga peran penting pemimpin membutuhkan peran dari orang lain disisi lain sarana dan prasarana.

Masalah kinerja seorang pegawai bergantung terhadap memerlukan peran penting seorang pemimpin. Antisipasi untuk menemukan kinerja yang kurang baik dapat

dilihat dari perilaku yang diberikan oleh seorang pemimpin. Strategi yang harus dibuat oleh seorang pemimpin juga diperlukan sebuah keputusan seorang pemimpin agar bisa dilakukan dengan tindakan cepat. Keterlambatan yang dihasilkan dalam proses pengambilan keputusan akan berdampak terhadap kerugian karena sebuah persaingan, sehingga keputusan yang salah akan memberikan kerugian pada waktu dan tenaga (Bahagia et al., 2018).

Research gap pada pengaruh antara kepemimpinan dan kinerja, pada penelitian Mutmainnah et al., (2022) mengemukakan bahwa Model Kepemimpinan akan memberikan berpengaruh positif serta secara signifikan akan lebih menjadi perhatian terhadap kinerja pegawai. (Sutanjar & Saryono, 2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para pegawai yang ada pada organisasi tersebut. Afandi & Bahri, (2020) membuktikan dimana hasil uji t membuktikan variabel Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai. Hasil penelitian lain juga menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan ternyata berpengaruh positif dan terlihat signifikan terhadap hasil kinerja. Sedangkan hasil yang berbeda ditunjukkan dari penelitian Aziz & Putra, (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan tidak akan berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai tersebut. Sedangkan penelitian yang diteliti oleh Yanti et al., (2022) menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan dengan kinerja pegawai. Penelitian Mathori et al., (2022) juga menjelaskan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Marjaya & Pasaribu, (2019) memperlihatkan bahwa variabel kepemimpinan kurang berpengaruh atau negatif serta tidak signifikan terhadap kinerja para pegawai.

Perkembangan zaman memberikan tuntutan dalam memberikan ide baru pada sebuah organisasi sebagai faktor penting terciptanya perilaku inovatif. Dukungan seorang pemimpin akan meningkatkan perilaku inovatif pada sebuah organisasi. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Jong, (2017) faktor terbesar yang mempengaruhi adanya perilaku inovatif yaitu adanya seorang pemimpin. Timbal balik yang diberikan oleh seorang pegawai yang melaksanakan perilaku inovatif dapat menciptakan keberhasilan pada tujuan yang telah ditetapkan pada organisasi. Menurut hasil penelitian dari (Etikariena, 2020) pemimpin memiliki hubungan positif dengan perilaku inovatif. Kreativitas pada seorang pegawai harus terus di dorong untuk bisa

menciptakan ide-ide baru sesuai dengan harapan organisasi tersebut, dorongan tersebut bisa dilakukan dengan memberikan *reward* kepada karyawan yang memberikan ide baru. Seorang pemimpin menjadi *role model* bagi pegawai di sebuah organisasi untuk menjalankan visi dan misi sebagai bentuk panutan, orang yang dihormati, dan kepercayaan. Pemimpin harus menjadi mentor yang mengarahkan untuk memiliki perilaku inovatif dengan karya-karya.

Research gap terkait dengan permasalahan perilaku inovatif terhadap kinerja seorang pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan (Astuti et al., 2019). Artinya ketika perusahaan menginginkan perkembangan tentunya memerlukan perilaku pegawai yang inovatif (Yuan & Woodman, 2020; Kim & Koo, 2017). Perilaku inovatif berdasarkan penelitian (Khodir&Makmur, 2020) tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga hal tersebut yang menjadi gap pada penelitian sebagai bentuk kajian lebih mendalam oleh peneliti.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja Organisasi

Organisasi tentunya akan mewujudkan visi dan misi, yang di jabarkan dalam tujuan, sasaran, program dan pelaksanaan kegiatan, di pelaksanaan sendiri ada kinerja dari organisasi tersebut dan ini adalah indikator tingkatan prestasi yang tentunya akan dicapai yang nantinya hal tersebut merupakan cerminan keberhasilan suatu dalam pencapaian organisasi tersebut, ini adalah hasil yang dicapai dari perilaku dari anggota organisasi itu sendiri.

Selain dalam satu proses kinerja juga merupakan sebuah hasil (*output*) yang dilakukan secara menyeluruh oleh komponen di dalam menggunakan sumber-sumber (*input*), selain itu kinerja adalah rangkaian proses yang dilakukan dengan tujuan organisasi. *Input*, *output*, *outcome*, *benefit*, maupun *impact* merupakan suatu hal yang dilahirkan pada sebuah organisasi dimana untuk mendapatkannya diperlukan sebuah kinerja, dengan adanya kinerja dapat menentukan seberapa jauh organisasi telah sampai kepada tujuan (Sandhika & Sobandi, 2018).

Perilaku Inovatif

Perkembangan dari perilaku membutuhkan peran dan partisipasi oleh setiap individu. Pada dasarnya perilaku tersebut dapat dikategorikan *innovative work behavioral* (perilaku inovatif). Perilaku inovatif dapat dibuktikan melalui

diaplikasannya sebuah gagasan baru yang sengaja untuk mencapai sebuah tujuan pada organisasi. Definisi ini membatasi perilaku inovatif pada upaya sadar untuk mencapai hasil baru dan menguntungkan. Perilaku inovatif Dengan kesadaran pribadi, individu mulai melihat dan mengenali peluang-peluang baru dari permasalahan yang muncul. Kesadaran akan permasalahan, rasa ingin tahu, dan munculnya tren di tempat kerja dapat menjadi pemicu dan pendorong munculnya ide-ide baru. Dari peluang tersebut, individu mulai menghasilkan dan mengembangkan ide-ide baru yang berguna dalam berbagai bidang pekerjaan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat penting bagi suatu organisasi dalam menentukan pertumbuhan dan kemundurannya, dan tidak ada organisasi yang dapat tumbuh tanpa kepemimpinan yang baik (Iqbal, 2018). Ketika dalam sebuah organisasi tanpa kepemimpinan, suatu organisasi hanyalah kumpulan orang-orang yang tidak terorganisir dan kacau. Kepemimpinan mengubah sesuatu yang potensial menjadi kenyataan. Oleh karena itu, keberadaan seorang pemimpin dalam suatu organisasi sangatlah penting untuk mencapai tujuan dan perkembangan organisasi tersebut.

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian antara lain yaitu :

- H1 : Diduga bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Dinas Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Dan Perdagangan Kota Surabaya
- H2 : Diduga bahwa terdapat pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja Dinas Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Dan Perdagangan Kota Surabaya
- H3 : Diduga bahwa terdapat kepemimpinan terhadap kinerja melalui perilaku inovatif pegawai Dinas Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Dan Perdagangan Kota Surabaya.

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020:229). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survai, yaitu proses pengambilan sampel dengan menyebarkan kusioner sebagai alat pengumpulan data utama dari populasi yang ada. dengan adanya tujuan penelitian yang telah penulis lakukan maka penelitian termasuk

kedalam jenis penelitian *explanatory research*, dimana penelitian ini berfokus untuk menjelaskan hubungan antar variabel penelitian serta pengujian terhadap hipotesa yang ada dalam rumusan masalah. Penelitian ini menggunakan populasi seluruh pegawai negeri sipil pada Dinas Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Dan Perdagangan Kota Surabaya yang berjumlah 112 orang. Dalam penelitian ini variabel terikat adalah kinerja (Y) sedangkan variabel bebas ialah perilaku inovatif (Z) dan kepemimpinan (X).

Penggunaan data pada penelitian ini dianalisis dengan melalui pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan alat analisis smart PLS 3.0. Pertanyaan yang diajukan kepada responden atau dalam kusioner di nilai dengan skala ordinal atau biasa disebut dengan skala *likert*. Definisi Skala *likert* sendiri merupakan tingkatan pilihan jawaban berisi lima tingkat (Ghozali, 2020). Uji hipotesis merupakan langkah terakhir pada proses analisa data. Upaya mengetahui pengaruh antar variabel independen dan dependen atau variabel moderasi maka memerlukan pengujian hipotesis. Uji ini dilakukan dengan membandingkan hasil *path coefficient* terhadap T table. Hipotesis dapat dikatakan berpengaruh signifikan apabila nilai t hitung $>$ t tabel dengan menggunakan derajat kebebasan 1%, dapat dikatakan memiliki berpengaruh bila nilai t hitung $>$ t tabel dengan menggunakan derajat 5%, suatu data dapat dikatakan tidak berpengaruh apabila nilai t hitung $>$ t tabel dengan menggunakan derajat kebebasan 10%.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Deskripsi Karakteristik Responden

Diketahui ada 67 terdapat 60% responden yang memiliki jenis kelamin laki-laki dan 40% dengan jumlah responden 45 berjenis kelamin perempuan, hal ini menunjukkan bahwa Pegawai di Dinas Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Dan Perdagangan Kota Surabaya antara jenis kelamin pria dan wanita tidak memiliki selisih yang jauh berbeda. Selanjutnya dapat kita ketahui pada tabel berikut responden berdasar pendidikan, diurutkan pertama di tempati oleh responden dengan lulusan S1 sebanyak 65 dengan persentase (65%), sedangkan responden yang lulusan D3 sejumlah 20 dengan persentase (18%) yang terakhir jumlah responden dengan lulusan S2 sebanyak 27 dengan persentase (24%). Pegawai yang berusia antara 31- 40 tahun dan 41-50 tahun sebanyak 44 Pegawai. Hal tersebut membuktikan bahawa usia pegawai berada pada masa produktif. Pada masa usia ini Pegawai memiliki tenaga dan pengalaman serta

keahlian dalam bidang *electrical* dan konstruksi yang kompeten untuk bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan instansi.

Uji Validitas (*Outer Model*)

Hasil estimasi dari *Tabel Outer Loading* ketika nilai lebih dari 0,50 yang memiliki arti memenuhi validatis. Ketika nilai lebih dari 0,50 maka potensio model untuk diukur dapat ditindak lebih lanjut. Besarnya varian indikator yang dikandung dalam variabel lainnya dapat diukur melalui model pengukuran *Average Variance Extracted* (AVE). Tingkat kritis penggunaan model AVE lebih baik jika dibandingkan dengan *compositereliability*. Dimana 0,50 merupakan nilai rekomendasi dari model AVE.

Uji Rehabilitas

Uji ini dapat diukur dengan nilai *composite reliability* dimana nilai yang diperlukan 0,70 sehingga dapat dikatakan konsisten untuk mengukur variabel lainnya. Kepemimpinan, perilaku inovatif pegawai, dan kinerja pegawai memiliki nilai lebih dari 0,70 sehingga dapat dikatakan reliabel.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Nilai R^2 sebesar 0,695 sehingga dapat menunjukkan bahwa kinerja pegawai memiliki masalah sebesar 69,50% sedangkan 30,50% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yaitu kepemimpinan dan perilaku inovatif pegawai. Nilai R^2 sebesar 0,534 dapat menjelaskan bawah perilaku inovatif pegawai sebesar 53,40% sedangkan sisanya sebesar 46,60% dipengaruhi oleh variabel lain (selain kepemimpinan).

Hasil dari *Inner Weights Pengaruh Langsung*

1. Kepemimpinan berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai T Statistics sebesar 2.296 dimana nilai p-values= 0,022 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%)
2. Perilaku Inovatif Pegawai berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai T Statistics sebesar 6.556 dimana nilai p-values= 0,000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%)

Hasil dari *Inner Weights Pengaruh Tidak Langsung*

Kepemimpinan berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Perilaku Inovatif Pegawai dengan nilai T Statistics sebesar 5.293 dimana nilai p-values= 0,000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%)

Diskusi

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, dapat diterima. Sedangkan hasil analisis secara diskriptif menunjukkan indikator variabel kepemimpinan memiliki rata-rata penilaian dengan kategori tinggi dengan nilai sebesar 4,21, dengan indikator terbesar yang mempengaruhi Kepemimpinan adalah pemimpin di Dinas Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Dan Perdagangan Kota Surabaya berhasil berperan sebagai mentor untuk mengembangkan dan mengoptimalkan potensi pegawai secara penuh. Pemimpin berperan sebagai untuk memberikan pengalaman yang sudah dilakukan kepada seorang yang sedang belajar. Mentor juga harus bisa melaksanakan pemberdayaan bagi seorang karyawan. Potensi tim yang harus dilakukan merupakan bentuk pemberdayaan oleh seorang pemimpin. Mentoring dapat diartikan sebagai pelaksanaan hubungan kerja dengan tujuan untuk meningkatkan profesionalitas dan potensi yang ada pada SDM.

Hasil ini sesuai dengan Teori kontigensi dikembangkan pertama kali oleh seorang psikolog bernama Fred Fiedler pada tahun 1967, disebut kontigensi sebab teori ini menjelaskan bahwa seorang pemimpin berpengaruh besar kepada interaksi yang digunakan dalam berkomunikasi dengan seorang bawahan, kendali atau perintah yang di jalankan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan yang dimiliki berdasarkan paham teori ini menjelaskan bahwa berpengaruh terhadap efektivitas anggota yang disesuaikan dengan situasi.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Suranta (2020); Rachmawati, Warella, dan Hidayat (2020); Kusumawati (2018); Baihaqi (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Perilaku Inovatif Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, dapat diterima. Sedangkan hasil analisis secara diskriptif menunjukkan indikator variabel Perilaku Inovatif Pegawai memiliki rata-rata penilaian dengan kategori tinggi dengan nilai sebesar 4,38, dengan indikator terbesar yang mempengaruhi Perilaku Inovatif Pegawai adalah Pimpinan menghargai dan mengakui inovasi. Hasil ini menunjukkan bahwa

pemimpin di Dinas Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Dan Perdagangan Kota Surabaya memberikan dukungan dan bimbingan kepada anggota tim dalam pengambilan keputusan terkait inovasi. Mereka mengakui dan mendorong ide-ide yang kreatif, memberikan masukan yang berharga, dan memfasilitasi pelaksanaan ide-ide inovatif. Hal ini membantu karyawan dalam mengatasi hambatan dan meningkatkan kemungkinan sukses dalam mengimplementasikan inovasi. Pegawai merasa lebih terlibat dalam proses inovasi dan memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam berkontribusi dengan ide-ide baru. Mereka merasa didukung oleh pemimpin mereka dan memiliki hubungan kerja yang saling menguntungkan. Hal ini secara positif mempengaruhi tingkat inovasi, dengan mendorong terciptanya ide-ide baru, pengembangan produk atau layanan yang inovatif, dan peningkatan kinerja organisasi. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuan dan Woodman (2020) menyebutkan bahwa seorang yang memiliki perilaku inovatif untuk bekerja dapat menunjukkan kinerja.

Hasil dari penelitian tentunya mendukung teori difusi yang dipopulerkan oleh Everett pada tahun 1964 yang menjelaskan bahwa difusi merupakan suatu proses inovasi dengan alur komunikasi yang digerakkan melalui saluran dengan jangka waktu tertentu pada sebuah organisasi. Pengaruh terbesar dari sebuah inovasi tentunya dalam teori tersebut bersumber kepada ide dan teknologi dalam sebuah organisasi. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan Dama dan Ogi (2018) pengaruh signifikan terjadi antara perilaku inovatif terhadap kinerja.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Perilaku Inovatif Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Melalui Perilaku Inovatif Pegawai, sedangkan hasil analisis secara diskriptif menunjukkan indikator variabel Kinerja pegawai memiliki rata-rata penilaian dengan kategori tinggi dengan nilai sebesar 4,44, dengan indikator terbesar yang mempengaruhi Kinerja Pegawai adalah tingkat kesempurnaan hasil kerja dalam memenuhi standar yang ditetapkan. Hasil ini menunjukkan bahwa Kinerja akan tercapai apabila pemimpin bisa mendorong perilaku inovatif individu di sebuah organisasi.

Hasil ini sesuai dengan *Teori Leader-Member Exchange (LMX)* mengacu pada kualitas hubungan interpersonal antara seorang pemimpin dan anggota timnya dalam

suatu organisasi. Konsep ini menekankan pentingnya hubungan langsung antara pimpinan dan bawahan sehingga dapat bermanfaat bagi organisasi (Stoffers et al., 2020). Hubungan antara pimpinan dan bawahan yang saling percaya, saling mendukung, dan saling menghargai antara pemimpin dan anggota tim. Hal ini meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru dan mengambil risiko dalam berinovasi. Mereka merasa lebih nyaman untuk berbagi ide-ide mereka dan berpartisipasi aktif dalam proses inovasi. Komunikasi yang Terbuka: Dalam hubungan LMX yang kuat, pemimpin dan anggota tim memiliki saluran komunikasi yang terbuka dan dapat saling berbagi informasi dengan bebas. Komunikasi yang efektif memungkinkan pertukaran ide dan umpan balik yang konstruktif antara pemimpin dan anggota tim, memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang mendorong inovasi

Hasil ini sesuai dengan penelitian (Sudiyani et al., 2021) yang menunjukkan hasil bahwa perilaku inovasi yang berada pada lingkungan kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap cara kepemimpinan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa, peningkatan kinerja seorang karyawan bersumber kepada cara seorang pemimpin dalam berkomunikasi dan bertindak.

KESIMPULAN

Hasil pengujian yang telah dilaksanakan mendapatkan kesimpulan bahwa:

1. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai DINKPUMDAG Kota Surabaya
2. Perilaku Inovatif Pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai DINKPUMDAG Kota Surabaya
3. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Perilaku Inovatif Pegawai DINKPUMDAG

Implikasi

Berdasarkan hasil penyelidikan, pembahasan, dan kesimpulan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Pemimpin harus secara rutin mengadakan program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan. Tujuan dari program ini adalah untuk lebih mengembangkan potensi karyawan dan meningkatkan perilaku inovatifnya.

2. Pemimpin harus memperhatikan prinsip-prinsip motivasi: prinsip inklusi, prinsip komunikasi, prinsip pengakuan, prinsip pemberdayaan, dan prinsip saling memperhatikan, serta menerapkannya dengan benar dan tepat.

Saran

Pimpinan Dinas UKM, Koperasi, dan Perdagangan Kota Surabaya agar mendukung pegawainya dengan memberikan ruang dan wadah bagi mereka untuk berani mengemukakan ide-ide kreatifnya dan lebih mengembangkan wawasannya staf. Manfaat yang diperoleh selama bekerja. Pimpinan Dinas UMKM, Koperasi dan Perdagangan Kota Surabaya juga didorong untuk membuka lebih banyak peluang dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengimplementasikan ide-ide inovatif sehingga permasalahan kinerja pelayanan dapat ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, P. B., & Widowati, N. (2017). Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Kecamatan Blora. *Journal of Public Policy and Management Review*, 6(2), 283–295.
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Al-Shibami, A. H., Alateibi, N., Nusari, M., Ameen, A., Khalifa, G. S. A., & Bhaumik, A. (2019). Impact of organizational culture on transformational leadership and organizational performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2), 653–664.
- Ali, F., & Wardoyo, D. T. W. (2021). Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi PT. Ultrajaya Milk Industry, Tbk Surabaya Bagian Marketing). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 367–379.
- Anggriany, E. (2023). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, SISTEM PENGENDALIAN INTERN, DAN INOVASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(1), 1239–1246.
- Aziz, N., & Putra, S. D. (2022). Pengaruh Gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru pada sd kartika 1-11 Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 1276–1284.
- Bagus, N. (2023). PENGARUH PERILAKU GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR DESA. *REFORMASI*, 13(1), 15–24.
- CHAU, T. H. P., LE, T. D., & TRAN, Y. T. (2021). Transformational Leadership and Organizational Performance: the Mediating Role of Results-Oriented Culture in Vietnamese Public Organizations. *International Conference on Emerging Challenges: Business Transformation and Circular Economy (ICECH 2021)*, 164–175.
- Dama, J., & Ogi, I. W. J. (2018). Pengaruh inovasi terhadap dan kreativitas terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(1).

- Etikariena, A. (2020). Peran gaya kepemimpinan pada perilaku kerja inovatif karyawan pada organisasi berbasis teknologi digital. *Ecopsy*, 7(1), 375365.
- Etikariena, A., & Muluk, H. (2014). Correlation between organizational memory and innovative work behavior. *Makara Human Behavior Studies in Asia*, 18(2), 77–88.
- Getz, I., & Robinson, A. G. (2003). Innovate or die: is that a fact? *Creativity and Innovation Management*, 12(3), 130–136.
- Indrajita, I. K., Sadiartha, A. A. N. G., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Kreativitas dan Inovasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tohpati Grafika Utama Denpasar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(1), 1–13.
- Iqbal, M. (2018). *Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Rektorat Universitas Andalas Padang*. Universitas Andalas.
- Jong, J. P. J. (2007). *Individual Innovation: The connection between leadership and employees' innovative work behavior*. EIM Amsterdam, The Netherlands:
- Khoiri, M., & Oktavia, N. R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengawas Pemilu Kota Administrasi Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Mimbar Demokrasi*, 19(01), 80–98.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Mathori, M., Ambara, E., & Kusumastuti, D. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Upt Pengelolaan Kawasan Cagar Budaya Dinas Kebudayaan (Kundha Kabudayan) Kota Yogyakarta. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 2(4), 1263–1285.
- Mukhtar, A., & UA, A. N. A. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 35–43.
- Mutmainnah, M., Ramli, A., & Ruma, Z. (2022). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. *KINERJA: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 19(4), 769–773.
- Noerchoidah, N., Aripriyanto, T., & Nurdina, N. (2022). Efikasi Diri Dan Perilaku Inovatif: Peran Dukungan Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(4), 1026–1036.
- Nuzul, A. A., Witjaksono, A. D., & Kistyanto, A. (2020). Empowering leadership and employee creativity: the mediating role of psychological empowerment. *SEISENSE Journal of Management*, 3(6), 14–25.
- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 505–515.
- Sandhika, D., & Sobandi, A. (2018). Perilaku Kewargaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Manajerial: Jurnal Manajemen Dan Sistem Informasi*, 17(2), 174–183.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Van der Heijden, B. I. J. M., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67–77.
- Sudiyani, N. N., Sawitri, N. P. Y. R., & Fitriandari, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja: Perilaku Inovasi Sebagai Mediasi. *Jurnal*

- Manajemen Dan Bisnis Equilibrium*, 7(2), 193–205.
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2), 321–325.
- Sutoro, M., Mawardi, S., & Sugiarti, E. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 3(4), 411–420.
- Thoha, M. (2017). *Ilmu administrasi publik kontemporer*. Kencana.
- Tolu, A., Mamentu, M., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 11(1), 7–13.
- Yanti, R., Fikri, K., & Nofirda, F. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Felousa Trimedika Indonesia (Studi Kasus Pada PT. Felousa Trimedika Indonesia). *ECOUNTBIS: Economics, Accounting and Business Journal*, 2(2), 377–386.
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222-243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.

GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL

Tabel 1 Identitas Jenis Kelamin Pada Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-Laki	67	60
Perempuan	45	40
Total	112	100,00%

Sumber : Olahan data penulis, 2024

Tabel 2 Responden Dengan Dasar Jenis Pendidikan

No	Jabatan	Jumlah (individu)	Persentase (%)
1.	D3	20	18
2.	S1	65	58
3	S2	27	24
	Total	112	100

Sumber : Olahan data penulis, 2024

Tabel 3 Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase(%)
21-30tahun	12	12
31-40tahun	44	44
41-50tahun	44	32
>50tahun	12	12
Jumlah	112	100,0

Sumber : Olahan data penulis, 2024

Tabel 4 Nilai Faktor Loading

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1.1 <- X	0,504	0,495	0,152	3,310	0,001

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1.2 <- X	0,878	0,874	0,039	22,458	0,000
X1.3 <- X	0,888	0,875	0,035	4,452	0,000
X1.4 <- X	0,735	0,721	0,098	7,482	0,000
Y1 <- Y	0,781	0,777	0,047	16,714	0,000
Y2 <- Y	0,809	0,804	0,044	18,339	0,000
Y3 <- Y	0,683	0,692	0,088	7,769	0,000
Y4 <- Y	0,760	0,751	0,068	11,173	0,000
Z1 <- Z	0,786	0,786	0,050	15,740	0,000
Z2 <- Z	0,505	0,509	0,105	4,819	0,000
Z3 <- Z	0,583	0,578	0,089	6,544	0,000
Z4 <- Z	0,596	0,594	0,077	7,700	0,000
Z5 <- Z	0,847	0,846	0,033	25,537	0,000

Sumber : Olahan data penulis, 2024

Tabel 5 Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan (X)	0,712
Kinerja Pegawai (Y)	0,577
Perilaku Inovatif Pegawai (Z)	0,757

Sumber : Olahan data penulis, 2024

Tabel 6 Reliabilitas Data

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Kepemimpinan (X)	0,793	0,761	0,811
Kinerja Pegawai (Y)	0,755	0,752	0,845
Perilaku Inovatif Pegawai (Z)	0,795	0,751	0,802

Sumber : Olahan data penulis, 2024

Tabel 7 R-Square

	R Square
Kinerja Pegawai (Y)	0,695
Perilaku Inovatif Pegawai (Z)	0,534

Sumber : Olahan data penulis, 2024

Tabel 8 Inner Weight

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X -> Y	0,316	0,324	0,138	2,296	0,022
Z -> Y	0,777	0,794	0,119	6,556	0,000

Sumber : Olahan data penulis, 2024

Tabel 9 Total Effects (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X -> Z > Y	0,529	0,551	0,100	5,293	0,000

Sumber : Olahan data penulis, 2024