

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan organisasi pada dasarnya bukan hanya dilihat dari tercapainya target-target kinerja yang telah ditetapkan, melainkan dilihat dari bagaimana anggota organisasi dapat memberikan kontribusi positif pada perencanaan dan juga implementasi tugas-tugas dalam pencapaian target tersebut (Oriza dan Rachmana, 2016). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tolak ukur keberhasilan organisasi tersebut dapat dilihat dari tingkat kualitas kinerja yang dicapai oleh setiap individu. Hal ini berlaku pula bagi organisasi pemerintahan, dimana kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya, atau dengan kata lain kinerja pegawai akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jambi merupakan salah satu instansi pemerintahan, yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian. Merujuk pada visi dan misi Pemerintah Daerah Provinsi Jambi, maka tujuan jangka menengah BKD Provinsi Jambi yaitu meningkatkan produktivitas dan integritas aparatur dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan dan akuntabel. Berdasarkan tujuan tersebut, maka sasaran strategi yang hendak dicapai yaitu meningkatnya kompetensi dan iklim kerja aparatur, serta terwujudnya pelayanan administrasi kepegawaian yang baik. Baik tidaknya kinerja instansi tersebut, tercermin dari seberapa jauh target program kerja tersebut direalisasikan, yang dapat dilihat dari Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) BKD Provinsi Jambi.

Berdasarkan data LAKIP tersebut (Tabel 1.1) menunjukkan masih rendahnya capaian kinerja pada sasaran meningkatnya kompetensi dan iklim kerja aparatur, baik pada indikator indeks profesionalitas ASN dengan capaian sebesar 43%, dan indeks penerapan sistem merit ASN dengan capaian sebesar 40%. Berdasarkan Pasal 14 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (Permenpan RB) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara, menyatakan bahwa tuntutan standar Indeks Profesionalitas ASN minimal yang harus dicapai adalah 81-90% dengan kategori tinggi. Sementara berdasarkan Permenpan RB Nomor 40 Tahun 2018 Tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara, menyatakan bahwa tuntutan standar indeks penerapan sistem merit ASN minimal yang harus dicapai adalah 61-90% dengan kategori baik. Dengan demikian kinerja BKD Provinsi Jambi dalam meningkatkan kompetensi dan iklim kerja aparatur belum memenuhi standar minimal indeks profesionalitas ASN dan indeks penerapan sistem merit ASN, sebagaimana yang dituntut dalam kedua Permenpan RB tersebut.

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Kinerja BKD Provinsi Jambi Tahun 2022

Sasaran	Indikator	Target	Realisasi	% Capaian	Kriteria
Meningkatnya Kompetensi dan iklim kerja aparatur	Indeks Profesionalitas ASN	70	30,18	43	Sangat rendah
	Indeks Penerapan Sistem Merit ASN	250	100	40	Sangat buruk
Terwujudnya pelayanan administrasi kepegawaian yang baik	Predikat SAKIP	B	B	100	Sangat baik
	Indeks Kepuasan Pelayanan Kepegawaian	78	86	110	Sangat baik
Capaian rata-rata				73,25	Sedang

Sumber: LAKIP BKD Provinsi Jambi Tahun 2022

Berdasarkan proses rekon yang telah dilaksanakan, terdapat 11.568 data yang telah diinput ke dalam aplikasi SAPK BKN. Dari data yang telah dilakukan rekon tersebut seharusnya nilai dimensi kinerja bukan 2,59 tetapi lebih dari 22 poin. Namun, sampai saat ini karena terdapat permasalahan pada aplikasi IPASN, nilainya tidak mencerminkan yang sesungguhnya. Jika diasumsikan hasil rekon data kinerja terhadap 11.568 pegawai tersebut mencapai nilai 80 maka jika dikalikan dengan bobot dimensi kinerja pada IP ASN yaitu 30%, maka capaian skor dimensi kinerja ini bisa mencapai $80 \times 30\% = 24$ Point. Angka 24 point ini akan berpengaruh secara signifikan dalam mendukung capaian nilai IP ASN Pemerintah Provinsi Jambi.

Penilaian indeks penerapan sistem merit terdiri dari 8 dimensi, yaitu perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, dan sistem informasi. Dari 8 dimensi tersebut, dimensi pengembangan karir, promosi dan mutasi, serta sistem informasi memiliki capaian kinerja terendah. Pada dimensi pengembangan karir didapatkan capaian kinerja sebesar 17,5% berdasarkan hasil penilaian mandiri (klaim BKD) dan 3,3% berdasarkan verifikasi Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). Sementara pada dimensi promosi dan mutasi didapatkan capaian kinerja sebesar 70% berdasarkan hasil penilaian mandiri (klaim BKD) dan 40% berdasarkan verifikasi KASN. Terkait dimensi sistem informasi didapatkan capaian kinerja sebesar 86,67% berdasarkan hasil penilaian mandiri (klaim BKD) dan 40% berdasarkan verifikasi KASN.

Merujuk pada hasil penilaian kinerja pada ketiga dimensi indeks penerapan sistem merit tersebut, menunjukkan adanya kesenjangan yang cukup signifikan antara hasil penilaian yang dilakukan secara mandiri oleh BKD Provinsi Jambi dengan hasil Verifikasi yang dilakukan KASN. Penilaian mandiri merupakan penghimpunan data/dokumen pendukung oleh BKD Provinsi Jambi untuk mengisi daftar pertanyaan pada masing-masing aspek Indeks Penerapan Sistem Merit ASN yang kemudian diinput ke aplikasi sipinter KASN. Kesenjangan ini terjadi karena belum sinkronnya antara bukti dukung yang diajukan BKD Provinsi Jambi dengan standar bukti dukung yang dipersyaratkan oleh KASN.

Terkait dengan rendahnya capaian kinerja pada dimensi sistem informasi dikarenakan kurang maksimalnya pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan administrasi kepegawaian, sehingga pelayanan administrasi kepegawaian secara digital sebagaimana yang diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), belum maksimal dan menyeluruh. Hal ini ditandai dengan proses penandatanganan berkas pensiun dan mutasi pegawai masih dilakukan secara manual, serta masih rendahnya kesadaran pegawai di setiap instansi khususnya di tingkat kabupaten untuk mengarsipkan data kepegawaiannya pada aplikasi Arsip Digital Pegawai (ADP).

Belum maksimalnya pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan administrasi kepegawaian menyebabkan belum terintegrasinya sistem manajemen kepegawaian antara pemerintah provinsi dengan pemerintah kabupaten. Selain itu, kualitas *database* pegawai masih belum memenuhi standar sebagai basis dalam

melakukan analisa penataan pegawai ASN sesuai formasi dan kebutuhan serta untuk pengembangan kompetensi ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi, menyebabkan masih terdapat penempatan ASN yang kompetensinya tidak sesuai tugas dan fungsi jabatan yang diduduki. Kondisi demikian tentunya menyulitkan proses pengembangan karir dan kompetensi ASN serta promosi dan mutase ASN, dikarenakan belum optimalnya hasil analisa kebutuhan dalam jabatan dan kebutuhan diklat (analisa pengembangan kompetensi pegawai).

Permasalahan penataan pegawai yang masih belum sesuai dengan formasi dan kebutuhan dalam jabatan, serta masih lemahnya manajemen data kepegawaian dalam sistem informasi kepegawaian, merupakan akar masalah dari rendahnya capaian kinerja pegawai baik pada indikator indeks profesionalitas ASN dan indeks penerapan sistem merit ASN di BKD Provinsi Jambi. Pimpinan dan seluruh jajaran staf BKD Provinsi Jambi telah berupaya mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut melalui inovasi-inovasi yang dilakukan, seperti; (1) pengembangan Sistem Manajemen ASN Terintegrasi (SIMASTER) melalui kerjasama dengan BKD Provinsi Jawa Timur, (2) pengembangan aplikasi Arsip Digital Pegawai (ADP) yang menyediakan *storage* untuk pegawai agar dapat menyimpan arsipnya secara digital, sehingga dapat digunakan kapanpun, (3) pengembangan aplikasi Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT), untuk mengelola proses seleksi JPT di Pemerintah Provinsi Jambi, dan (4) perbaikan data pokok ASN, dimana terdapat formulir yang terintegrasi dengan website BKD Provinsi Jambi, sehingga formulir ini dapat digunakan pegawai untuk melakukan perbaikan data seperti; NIP, nama, tanggal/bulan, dan TMT CPNS.

Inovasi-inovasi yang dilakukan oleh BKD Provinsi Jambi merupakan wujud dari perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*), sebagaimana yang dinyatakan oleh George dan Zhou (2010) bahwa perilaku inovatif sangat berkaitan dengan inovasi. Inovasi dan perilaku inovatif merupakan perubahan sosial, perbedaannya hanya pada penekanan ciri dari perubahan tersebut. Inovasi menekankan pada ciri adanya sesuatu yang diamati sebagai hal yang baru bagi individu atau masyarakat. Sedangkan, perilaku inovatif menekankan pada adanya sikap kreatif agar terjadi proses perubahan sikap dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum maju ke sikap yang sudah maju. Seseorang yang mempunyai perilaku inovatif adalah orang yang sikap kesehariannya adalah selalu berfikir kritis, berusaha agar selalu terjadi perubahan di lingkungannya yang sifatnya menuju pembaharuan dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum maju ke sikap yang sudah maju dan diupayakan agar perubahan itu memiliki kegunaan atau nilai tambah tertentu. Orang yang berperilaku inovatif akan selalu berupaya agar upaya pemecahan masalah dengan cara yang berbeda-beda dengan biasanya tetapi lebih efektif dan efisien. Mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut (Astuti et al., 2019).

Perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) sangat dibutuhkan dalam pengembangan organisasi dan meningkatkan kinerja melalui perbaikan atau efisiensi berbagai aktifitas yang dihasilkan. Perilaku kerja inovatif dapat mendorong kinerja dan mengembangkan kompetensi organisasi dalam upayanya mencapai sasaran yang ditetapkan. Sebagai salah satu aspek perilaku organisasi, perilaku kerja inovatif pada dasarnya merupakan hasil interaksi antara individu

sebagai pekerja, kelompok sebagai suatu proses kerja, dan proses organisasional sebagai praktek manajemen yang biasa dilakukan di dalam organisasi (Elny, 2021).

Perilaku inovatif dari pegawai dibutuhkan oleh setiap organisasi. Pegawai yang mempunyai perilaku inovatif, mereka dapat menciptakan atau mengkombinasikan ide-ide kreatif tersebut menjadi suatu hal yang baru dan mempunyai keberanian untuk mengembangkan ide tersebut pada organisasi. Menurut Scott dan Bruce (1994), perilaku inovatif sebagai pembaharuan yang disengaja, melakukan promosi, ada ide baru yang direalisasikan terhadap pekerjaan yang dilakukan, kelompok atau perusahaannya. Dengan berani untuk berinovasi dan mengembangkan suatu ide yang kreatif menjadi suatu realitas yang baru, di satu sisi juga mempunyai keberanian untuk terlibat langsung mengambil resiko di saat ide tersebut terjadi kegagalan. Kegagalan yang dimaksud adalah hasil yang menjadi harapannya tidak sesuai dengan kenyataannya. Seorang karyawan yang memiliki perilaku inovatif akan sangat kritis dan akan selalu mengusahakan apapun untuk memunculkan sesuatu yang baru dilingkungan sekitarnya agar lebih berguna dan mempunyai nilai tambah sehingga seorang yang berperilaku inovatif akan berusaha untuk berupaya memecahkan masalah dengan menggunakan cara yang lebih efektif dan efisien (Hadi kk, 2020).

Perilaku inovatif kerja pegawai dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk diperilaku inovatif dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah perilaku inovatif kerja dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan dimana apa yang dianggap penting bagi seseorang karena

sesuatu yang penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain. Bila seseorang berperilaku inovatif, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi (Widyantari dan Cipto, 2021). Hasil penelitian Hadi dan Mardikaningsih (2020), Sofiyani et al. (2022), dan Fatoni et al. (2021), menunjukkan bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Di sisi lain, hasil penelitian Widyantari dan Cipto (2021) serta Putri dan Nabhan (2022) menunjukkan bahwa perilaku inovatif kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Adanya perbedaan hasil penelitian tersebut masih menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*) serta ketidakkonsistenan hubungan antara perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) dengan kinerja.

Pemimpin sebagai orang yang paling berpengaruh dalam melakukan pengaturan tugas dan orang (bawahan) memberikan andil besar terhadap perilaku inovatif individu di dalam organisasi (De Jong dan Hertog, 2010). Ancok (2012) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor utama munculnya sebuah perilaku inovatif di dalam kinerja individu. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Jong and Hartog (2007) mengemukakan bahwa pemimpin mempengaruhi perilaku inovatif pegawai baik melalui tindakan yang disengaja ataupun tidak disengaja, pemimpin memiliki tujuan untuk merangsang generasi ide dan aplikasi serta lebih umum untuk perilaku kinerja pegawai sehari-hari.

Pemahaman terhadap perilaku kerja seorang pemimpin, bermula pada bagaimana seorang pekerja mempersepsikan, harapan, dan perilaku atasan dalam

mengembangkan perilaku kerja inovatif di dalam unit kerjanya. Selain itu, kreativitas yang juga merupakan salah satu komponen perilaku inovatif, dapat berkembang jika pemimpin dalam mengelola tugas bawahan menunjukkan kreativitasnya, terutama dalam mengelola pekerjaan yang bervariasi dengan tuntutan perubahan yang beragam (Ulrich,1997). Pemberian kesempatan untuk melakukan kesalahan yang terukur dan terkendali, berhubungan erat dengan tingkat kesediaan karyawan untuk mengeksplorasi perilaku kerja secara kreatif (De Jong & Hertog, 2010) Sedangkan efektivitas perilaku pemimpin bergantung pada bagaimana seorang pemimpin secara situasional melakukan pengelolaan dan pengorganisasian tugas, membangun hubungan dengan bawahan, sebagai cara pendekatan dirinya dalam mengintervensi proses kerja dalam unit kerja yang dikelolanya (Yukl, 2010). Data empiris dari Yuan dan Woodman (2010) memberikan dukungan bahwa kualitas hubungan dengan atasan, maupun pendekatan atasan yang lebih berorientasi pada penyelesaian tugas, menunjukkan hubungan yang positif dengan kinerja inovatif bawahan.

Kepemimpinan kewirausahaan (*entrepreneurial leadership*) merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dapat memobilisasi pekerja agar dapat mencapai visi entrepreneur, dan memimpin organisasi untuk mengembangkan dan mengeksplorasi peluang yang pada akhirnya merubahnya menjadi penciptaan nilai (Lin & Yi, 2020). Gaya kepemimpinan ini dipandang dapat memotivasi, dan memberikan ruang bagi inovasi dan kreativitas (Ariyani et al., 2021) serta memiliki kemampuan dalam menghadapi situasi lingkungan luar yang rentan demi mempertahankan keunggulan kompetitif organisasi (Imran & Aldaan, 2020;

Sawaeen et al., 2021). Oleh karena itu, kepemimpinan kewirausahaan dipandang secara efektif mampu meningkatkan daya saing dalam mengatasi lingkungan yang tidak pasti dan mencapai pengembangan organisasi yang berkelanjutan (Chen et al., 2017; Mishra & Misra, 2017; Lin & Yi, 2020).

Terkait hubungan antara *entrepreneurial leadership* dengan *innovative work behavior*, pimpinan yang mengadopsi gaya kepemimpinan ini menciptakan lingkungan di mana inovasi dihargai, didukung, dan dianggap sebagai elemen penting dalam keberhasilan organisasi (Li et al., 2020). Melalui gaya kepemimpinan ini, pemimpin mengarahkan setiap pegawai (bawahan) untuk dapat memberikan solusi dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang kreatif dan inovatif. Adanya arahan dari pimpinan terkait penggunaan inovasi dan kreativitas dalam penyelesaian masalah atau pekerjaan, hal ini tentunya dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perilaku kerja inovatif karyawan (Reynal et al., 2023). Selain itu, pimpinan bergaya *entrepreneurial leadership* mendorong penggunaan teknologi yang relevan dan memberikan sumber daya untuk mendukung inovasi teknologi.

Pemimpin yang *entrepreneurial* berusaha membangun tim kerja yang baik untuk mewujudkan segala tujuan yang telah ditetapkan, sehingga diperlukan komitmen untuk bersama-sama terlibat dan kontribusi tenaga dan pikiran dari seluruh bawahan. Dalam membentuk tim kerja tersebut, pemimpin yang *entrepreneurial* berusaha membangun hubungan yang positif dengan bawahan mereka. Karyawan yang memiliki hubungan yang positif dengan pimpinan mereka lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku inovatif kerja dan mampu memberi

keyakinan bahwa perilaku inovatif mereka akan menghasilkan keuntungan kinerja (Ancok, 2012). Hasil penelitian Li et al. (2020), Reynal et al. (2023), Sarwoko (2020), dan Widayani et al. (2018) membuktikan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior*. Disisi lain, hasil penelitian Kurniawan et al. (2021), Ferdinan (2022), serta Perkasa dan Abadi (2020) membuktikan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap *innovative work behavior*. Adanya perbedaan hasil penelitian tersebut masih menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*) serta ketidakkonsistenan hubungan antara *entrepreneurial leadership* dan *innovative work behavior*.

Kepemimpinan *entrepreneurial* juga dapat memengaruhi performa organisasi secara positif dan signifikan. Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam hasil penelitian Jagdale dan Bhola (2014), Sutanto (2015), dan Rahim et al. (2015). Pemimpin yang mengaplikasikan kualitas *entrepreneurial* dalam kepemimpinannya mendorong kinerja organisasi. Widayani et al. (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara *entrepreneurial leadership* terhadap performa organisasi yang dimediasi oleh inovasi di dalam organisasi. Berdasarkan pandangan tersebut, terlihat bahwa inovasi merupakan bagian dari sistem operasionalisasi organisasi yang harus diperhatikan oleh para *entrepreneurial* dengan menunjukkan kepemimpinannya untuk mengarahkan para karyawan. Dalam hal ini, arahan yang akan ditunjukkan adalah dengan memastikan bahwa setiap karyawan dapat memberikan solusi dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang kreatif dan inovatif.

Pemimpin *entrepreneurial* berkomitmen pada orang yang bekerja untuk mereka. Mereka membantu pegawai dalam mengembangkan bakat dan keterampilan mereka sendiri. Seorang pemimpin *entrepreneurial* juga tahu bahwa penting untuk membantu pegawai melalui stimulasi intelektual dan kreativitas dalam pemecahan masalah (Huang et al., 2014). Selain itu, pemimpin *entrepreneurial* selalu mendengarkan pegawai, klien, mentor, dan lain-lain. Mereka membuat keputusan tidak hanya berdasarkan pemahaman mereka sendiri tentang fakta dan situasi, tetapi juga berdasarkan apa yang mereka dengar dari berbagai sumber. Oleh karena itu, mereka tidak hanya menciptakan tempat kerja yang produktif, tetapi juga menyediakan produk dan layanan yang dibutuhkan dan diminta oleh pegawai, sehingga berpotensi meningkatkan kinerja pegawai (Lin & Yi, 2020).

Faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi *innovative work behavior* adalah ketangkasan kerja (*learning agility*), yaitu kemampuan dan kemauan individu untuk belajar dari pengalaman hidup maupun kerja untuk kemudian menerapkan pengalaman tersebut pada masa depan maupun pada situasi yang baru (Kairahitanga, 2016; Yadav dan Dixit, 2017; Hallenbeck. 2019). Kemampuan untuk belajar dengan cepat dan beradaptasi adalah elemen kunci dari perilaku inovatif. Individu yang memiliki *learning agility* dapat dengan cepat merespons perubahan lingkungan, teknologi, regulasi, atau kebutuhan masyarakat dengan solusi yang inovatif. *Learning agility* memungkinkan individu untuk tetap waspada terhadap perubahan dalam lingkungan kerja mereka. Mereka cenderung peka terhadap peluang inovatif dan perubahan yang dapat mempengaruhi pekerjaan

mereka. Yadav dan Dixit (2017) menyatakan bahwa ketika individu memiliki kemampuan untuk belajar dengan cepat, beradaptasi, dan mengembangkan ide-ide baru, mereka cenderung menjadi penggerak inovasi dalam organisasi mereka. Hasil penelitian Riswan et al. (2021), Srimulyani (2023), serta Jo dan Hong (2022) membuktikan bahwa *learning agility* berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior*. Oleh karena itu, organisasi dan pemimpin perlu mendorong dan mendukung pengembangan *learning agility* di antara pegawai mereka untuk meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kinerja keseluruhan.

Learning agility juga merupakan salah satu faktor yang berpotensi mempengaruhi kinerja pegawai. Individu yang memiliki *learning agility* cenderung lebih cepat dan efisien dalam memahami konsep baru, keterampilan, atau informasi. Kemampuan untuk belajar dengan cepat memungkinkan pegawai untuk menguasai tugas-tugas baru atau menghadapi situasi yang berubah dengan lebih baik. Selain itu, *learning agility* juga membantu pegawai dalam menghadapi situasi krisis atau keadaan darurat, sehingga menjadikan mereka mampu dengan cepat menilai situasi, mencari solusi yang tepat, dan bertindak dengan efektif dalam situasi yang mendesak (Yadav dan Dixit, 2017). Hasil penelitian Salsabila dan Megawaty (2023), Hartono et al. (2023), dan De Meuse (2017), membuktikan bahwa *learning agility* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pegawai dengan *learning agility* yang tinggi memiliki produktivitas kerja yang tinggi pula, karena mereka dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan perubahan tugas atau tuntutan pekerjaan. Mereka cenderung lebih efisien dalam menghadapi tantangan baru. Kemampuan individu untuk belajar dengan cepat dari

pengalaman baru, membuat dirinya memiliki keunggulan dalam menguasai keterampilan baru atau memahami konsep-konsep baru yang relevan dengan pekerjaan mereka dalam waktu yang cepat. Dalam konteks organisasi yang terus berubah, memiliki individu-individu dengan tingkat *learning agility* yang tinggi dapat menjadi keunggulan kompetitif, karena mereka dapat berkontribusi secara lebih efektif terhadap tujuan dan pencapaian perubahan yang diperlukan (Salsabila dan Megawaty, 2023; Hartono et al., 2023; Rahardi et al., 2022).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan konsep hubungan antara *entrepreneurial leadership*, *learning agility*, *innovative work behavior*, dan kinerja pegawai, dapat diasumsikan bahwa tinggi rendahnya kinerja pegawai merupakan akibat dari baik tidaknya *innovative work behavior* pegawai, sekaligus sebagai sebab dari baik tidaknya *entrepreneurial leadership* yang diterapkan serta tinggi rendahnya *learning agility* pegawai. Merujuk pada hubungan antara keempat variabel tersebut, menjadi suatu kajian empiris yang menarik untuk mengetahui seberapa besar kontribusi pengaruh *entrepreneurial leadership* dan *learning agility* terhadap kinerja pegawai BKD Provinsi Jambi, melalui *innovative work behavior*. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Model Peningkatan Kinerja Pegawai BKD Provinsi Jambi Melalui *Entrepreneurial Leadership, Learning Agility, dan Innovative Work Behavior***”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar permasalahan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *innovative work behavior* pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi?
2. Bagaimana pengaruh *learning agility* terhadap *innovative work behavior* pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi?
3. Bagaimana pengaruh *innovative work behavior* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi?
4. Bagaimana pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi?
5. Bagaimana pengaruh *learning agility* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi?
6. Bagaimana pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, melalui *innovative work behavior*?
7. Bagaimana pengaruh *learning agility* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, melalui *innovative work behavior*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *innovative work behavior* pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi.
2. Menganalisis pengaruh *learning agility* terhadap *innovative work behavior* pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi.

3. Menganalisis pengaruh *innovative work behavior* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi.
4. Menganalisis pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi.
5. Menganalisis pengaruh *learning agility* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi.
6. Menganalisis pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, melalui *innovative work behavior*.
7. Menganalisis pengaruh *learning agility* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, melalui *innovative work behavior*.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam hal pengaruh *entrepreneurial leadership* dan *learning agility* terhadap kinerja pegawai dengan *innovative work behavior* sebagai variabel mediasi.

2. Manfaat Praktis

Bagi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi kepala badan dan seluruh kepala bagian terkait dengan penerapan gaya kepemimpinan *entrepreneurial leadership* di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi serta

peningkatan *learning agility* dan perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) pegawai, dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di instansi tersebut.