



Inovatif di Tengah-Tengah Tuntutan Kerja: Apakah Sumber Daya Pekerjaan Berperan Sebagai Moderator?

Danny Masita¹ P. Tommy Y. S. Suyasa²

Program Studi Psikologi, Universitas Tarumanagara, Jakarta
danny.707222020@stu.untar.ac.id

Received : Mei 9, 2025; Accepted : Oct 30, 2025

DOI 10.25299/jiap.2025.22345

Abstract

One of the efforts to improve public services is by enhancing the capacity and quality of civil servants (ASN). In this regard, Widyaiswara plays a crucial role as the front line in conducting education and training. Widyaiswara is required to deliver knowledge in an innovative manner. Through innovative behavior, Widyaiswara is expected to make learning more engaging, enjoyable, and effective for trainees. This study examines the role of job resources as a moderator between job demands and innovative behavior in Widyaiswara. The study involved 101 participants, with the majority (51.5%) being male. The instrument used to measure innovative work behavior was the Innovative Behavior Scale, while job demands and job resources were measured using the Job Demand-Resource (JD-R) Scale. The results indicate that job resources function as a moderator. Among participants with low job resources, job demands had no effect on increasing or decreasing innovative work behavior. However, among participants with high job resources, job demands actually contributed to an increase in innovative work behavior.

Key Words : Job Demand, Innovative Work Behavior, Job Resource

Abstrak

Salah satu usaha untuk meningkatkan pelayanan publik adalah melalui peningkatan kapasitas/kualitas aparatur sipil negara (ASN). Dalam usaha tersebut dibutuhkan Widyaiswara sebagai ujung tombak dalam melakukan pendidikan dan latihan. Widyaiswara dituntut untuk mampu menyampaikan ilmunya dengan cara yang inovatif. Melalui perilaku inovatif Widyaiswara, diharapkan peserta didik akan menjadi lebih tertarik, senang, dan dapat menangkap materi pendidikan dan latihan. Penelitian ini menjelaskan peran sumber daya pekerjaan sebagai moderator antara tuntutan pekerjaan dan perilaku inovatif pada Widyaiswara. Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 101 orang, dengan karakteristik paling banyak (51,5%) adalah laki-laki. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara daring kepada widyaiswara di lingkungan Badan Pelatihan Kesehatan. Penelitian ini bersifat *cross-sectional*, karena pengumpulan data dilakukan pada satu waktu tertentu tanpa pengamatan berulang terhadap responden yang sama. Instrumen yang digunakan dalam pengukuran perilaku kerja inovatif adalah *innovative behavior scale*; sedangkan untuk mengukur tuntutan kerja dan sumber daya pekerjaan digunakan instrumen *Job Demand- Resource scale* (JD-R). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya pekerjaan berperan sebagai moderator. Pada partisipan dengan sumber daya pekerjaan rendah, tuntutan kerja tidak berperan dalam meningkatkan/menurunkan perilaku kerja inovatif. Sementara pada partisipan dengan sumber daya pekerjaan tinggi, tuntutan kerja justru dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif.

Key Words : tuntutan kerja, perilaku kerja inovatif, sumber daya pekerjaan

Pendahuluan

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah (Presiden Republik Indonesia, 2023). Dalam melaksanakan tugasnya ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Untuk memaksimalkan fungsi ASN tersebut, maka ASN dibagi menjadi dua fungsi jabatan, yaitu jabatan manajerial dan jabatan non manajerial sesuai dengan penempatan, persyaratan dan kompetensi jabatannya.

Dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, ASN dituntut untuk mampu merespons perubahan dengan lebih cepat, bekerja lebih efisien, dan terus berinovasi untuk memberikan pelayanan publik yang lebih baik. Melalui pelatihan yang tepat ASN diharapkan menjadi tenaga profesional yang adaptif dan siap menghadapi perubahan. Dalam rangka peningkatan kompetensi jabatan tiap ASN dilakukan fungsi pelatihan yang diberikan oleh Badan Pendidikan Pelatihan Pemerintah. Adapun tombak pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan ASN diberikan oleh pejabat non manajerial widyaiswara. Dalam melaksanakan tugasnya Jabatan Fungsional Widyaiswara melaksanakan kegiatan Pelatihan, Pengembangan Pelatihan, dan Penjaminan Mutu Pelatihan dalam rangka pengembangan kompetensi ASN (Permenpan RB, 2021). Melalui pelatihan yang dilaksanakannya widyaiswara diharapkan mampu membantu ASN untuk memahami tugas

dan fungsinya serta bagaimana ASN mampu beradaptasi dengan tuntutan kerja yang terus berkembang.

Pelatihan kepada ASN dilakukan sebagai bentuk upaya pemerintah dalam peningkatan pelayanan publik dari sisi pengembangan sumber daya manusia. Tujuannya menjawab kebutuhan masyarakat yang dinamis sehingga perlu adanya kompetensi ASN yang terus diperbarui (Fauzan, 2024). Untuk keberhasilan pelatihan dibutuhkan pejabat fungsional widyaiswara. Adapun tugas jabatan fungsional Widyaiswara adalah melaksanakan kegiatan Pelatihan, Pengembangan Pelatihan, dan Penjaminan Mutu Pelatihan dalam rangka pengembangan kompetensi ASN (Permenpan RB, 2021).

Untuk mendukung berbagai kegiatan pelatihan yang terus terbarukan sesuai perkembangan, widyaiswara harus mampu berperilaku adaptif dan kreatif; widyaiswara perlu merencanakan pelatihan, melakukan pengembangan model pembelajaran/pelatihan, dan melakukan pelatihan yang berorientasi pada mutu. Oleh karena itu widyaiswara harus mampu melakukan inovasi dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pelatihan.

Perilaku inovasi dalam pelaksanaan pelatihan mencakup menghasilkan, memperkenalkan, dan menerapkan hal-hal baru atau ide-ide kreatif serta keberaniannya mengambil risiko yang dapat memberikan manfaat bagi organisasi (J. De Jong & Den Hartog, 2010). Adapun definisi dari perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) adalah serangkaian perilaku mengenai pengenalan ide-ide baru yang bermanfaat bagi peningkatan kinerja karyawan dan kinerja organisasi (J. P. J. De Jong & Den Hartog, 2007). Komponen dari ide-ide baru tersebut bisa berupa produk,

teknologi, atau prosedur kerja. Sementara itu, Janssen & Van Yperen (2004) mendefinisikan perilaku kerja inovatif sebagai penciptaan, peningkatan, dan realisasi ide baru dalam tugas/pekerjaan pegawai, dalam kelompok kerja, atau dalam organisasi.

Perilaku kerja inovatif berdampak dalam peningkatan kinerja organisasi dalam bentuk: (a) keterbaruan pelayanan kepada customer Li et al. (2019), (b) peningkatan kinerja karyawan (Siregar & Suma, 2024), (c) meningkatkan kualitas kehidupan kerja (Adohari & Suyasa, 2021). Dengan demikian, dalam menjalankan tugas dan fungsinya, seorang widyaiswara perlu meningkatkan perilaku kerja inovatif, karena hal tersebut merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi pusat Pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan penelitian Dediu et al. (2018), salah satu prediktor perilaku kerja inovatif pegawai adalah adanya tekanan/tuntutan kerja (*job demand*). Tekanan/tuntutan dalam pekerjaan didefinisikan sebagai beban kerja dan tekanan waktu, dan lingkungan kerja yang menantang sehingga membutuhkan usaha fisik dan mental (Demerouti et al., 2001). Aspek dari tekanan/tuntutan kerja meliputi: *overload* dan *job insecurity*. Tekanan/tuntutan terkait beban pekerjaan (*overload*) yang dihadapi oleh widyaiswara dapat berupa jumlah materi dan jadwal pelatihan yang akan dilaksanakan. Lalu, tekanan/tuntutan terkait kecemasan dalam pekerjaan (*job insecurity*) dapat berupa kesesuaian materi dengan perkembangan zaman, variasi metode pembelajaran, ataupun evaluasi keberhasilan program pelatihan dalam perkembangan/peningkatan organisasi.

Lebih lanjut selain tekanan/tuntutan kerja, menurut Dediu et al. (2018) perilaku kerja inovatif (*innovative*

work behavior) diprediksi oleh sumber daya pekerjaan (*job resources*). Sumber daya pekerjaan didefinisikan sebagai situasi/kondisi yang dapat meningkatkan kesejahteraan dan motivasi bagi pegawai (Demerouti et al., 2001). Aspek sumber daya pekerjaan meliputi: *growth opportunities*, *advancement*, dan *organizational support*. Aspek *growth opportunities* pada widyaiswara misalnya berupa kesempatan meningkatkan kompetensi, pendidikan, pelatihan, atau bimbingan teknis. Aspek *advancement* meliputi kenaikan pangkat atau kenaikan jenjang jabatan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku (Permenpan RB, 2021). Aspek *organizational support* misalnya berupa dukungan dari lingkungan kerja baik rekan maupun atasan untuk peningkatan efisiensi dan efektifitas kinerja (Singh & Singh, 2010).

Pada penelitian Hasanah et al. (2019) teridentifikasi bahwa perilaku kerja inovatif diprediksi oleh tekanan/tuntutan kerja (0.095 s.d 0.241) dan sumber daya pekerjaan (0.229 s.d 0.244). Dengan demikian, sudah ter jelaskan pada penelitian sebelumnya (Dediu et al., 2018; Hasanah et al., 2019) bahwa tuntutan kerja (*job demand*) dan sumber daya pekerjaan berperan dalam memprediksi perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) pegawai. Namun demikian, dalam penelitian tersebut, belum ter jelaskan apakah sumber daya pekerjaan dapat berfungsi sebagai moderator hubungan tuntutan kerja dan perilaku kerja inovatif.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Chang et al. (2013) disebutkan disebutkan bahwa *organizational resources* dapat berfungsi sebagai moderator. Pada karyawan yang mempersepsi bahwa mereka memiliki *organizational* dan *social resource*, *transactional contract* tidak menurunkan perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*). Namun pada

karyawan yang mempersepsi bahwa mereka tidak memiliki *organizational* dan *social resource*, *transactional contract* dapat menurunkan perilaku kerja inovatif.

Lebih lanjut disebutkan pada penelitian Xanthopoulou et al. (2007), dimensi dalam sumber daya pekerjaan seperti *social support*, *performance feedback*, dan *opportunities of professional development* berfungsi sebagai situasi/kondisi yang mengurangi efek kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) dan perilaku kurang bersahabat (*cynicism*) kepada klien. Artinya, meskipun pegawai mengalami kelelahan akibat tekanan/beban kerja, pegawai yang menerima *performance feedback* yang positif mampu mengurangi efek kelelahan tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran sumber daya pekerjaan sebagai variabel moderator dalam hubungan antara tuntutan pekerjaan dan perilaku kerja inovatif Widyaaiswara. Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan bukti empiris penerapan model JD-R dalam konteks profesi Widyaaiswara di sektor publik. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi lembaga pelatihan pemerintah dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung terciptanya budaya kerja inovatif.

Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan mampu memperluas pemahaman teoritis mengenai dinamika hubungan antara tuntutan pekerjaan, sumber daya pekerjaan, dan perilaku inovatif dalam kerangka JD-R, sekaligus memberikan implikasi strategis dalam pengelolaan dan pengembangan kompetensi Widyaaiswara guna meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan aparatur.

Tinjauan Pustaka

Tuntutan Kerja dan Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) didefinisikan sebagai serangkaian perilaku individu yang bertujuan untuk menghasilkan, mempromosikan, dan mewujudkan ide-ide baru dalam konteks pekerjaan, kelompok, atau organisasi untuk memperbaiki kinerja atau memberi manfaat tertentu (J. De Jong & Den Hartog, 2010). Berdasarkan hasil penelitian (Dixit & Upadhyay, 2021; Hasanah et al., 2019; Martín-Hernández et al., 2020), perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) diprediksi oleh tuntutan kerja. Tuntutan kerja didefinisikan sebagai aspek-aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik atau mental yang berkelanjutan sehingga mempengaruhi kondisi fisik dan psikologis tertentu (Demerouti et al., 2001).

Untuk mengantisipasi penurunan perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) sebagai dampak dari tekanan pekerjaan (*job demand*), diperlukan variabel moderator, yaitu: sumber daya pekerjaan (*job resources*). Sumber daya pekerjaan (*job resources*) didefinisikan sebagai aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi; sumber daya pekerjaan berfungsi/berpotensi untuk: (a) mencapai tujuan tugas/pekerjaan (Demerouti et al., 2001); (b) mengurangi tuntutan kerja yang berdampak terhadap fisik maupun psikologis; serta (c) meningkatkan motivasi dan keasyikan pegawai (*work engagement*) dalam mendorong pertumbuhan/perkembangan organisasi serta pribadi (Demerouti et al., 2001).

Kerangka teoretis yang digunakan untuk menjelaskan hal ini bersumber dari *job-demand resources model* (JDR Model). JDR model dikembangkan oleh Demerouti

et al. (2001) yang digunakan untuk memahami dinamika faktor risiko stress ditempat kerja. Faktor tersebut diklasifikasikan menjadi dua kategori, yaitu: tuntutan kerja (*job demand*) dan sumberdaya pekerjaan (*job resources*).

Berdasarkan model tersebut, *job demand* berupa aspek fisik, psikologis, sosial, dan aspek organisasi yang membutuhkan usaha fisik atau psikologis (kognitif dan emosional) terus menerus sehingga mempengaruhi kondisi fisiologis dan psikologi tertentu. Sementara sumber daya pekerjaan (*job resources*) berupa aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi dalam pekerjaan yang berfungsi sebagai pendorong pegawai meraih tujuan kerja, mengatasi efek beban kerja yang berpengaruh terhadap kondisi fisik dan psikologis, dan menstimulasi perkembangan diri pegawai.

Model bahwa hubungan *job demand* dan *job resources* memprediksi innovative work behavior sudah teruji oleh Hasanah et al. (2019). Namun, pada penelitian tersebut, belum menjelaskan apakah *job resources* berfungsi sebagai moderator. Oleh karena itu, peneliti menduga bahwa variabel *job resources* dapat memoderatori variabel *job demand* dan *innovative work behavior*. Atas dasar tersebut, peneliti mengajukan hipotesis: H1: Sumber daya pekerjaan (*job resources*) memoderatori hubungan antara tuntutan kerja (*job demand*) dan perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*).

Metode

Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data di Kementerian Kesehatan. Lokasi pengambilan data adalah berada di dinas kesehatan Pekanbaru, Medan, Jakarta, Banten, Bogor, Bandung, Malang, Surabaya, Makassar, Palembang, Batam, Sulawesi selatan dan

Yogyakarta. Penelitian dilakukan dengan membagikan kuesioner dalam bentuk Google Form kepada pejabat fungsional widyaiswara. Setiap partisipan mendapatkan informed consent. Setelah perhitungan kuesioner yang dibagikan dilakukan, peneliti membagi responden ke dalam dua kelompok, yaitu kelompok 1 dengan skor *job resources* rendah dan kelompok 2 dengan skor *job resources* tinggi.

Partisipan dalam penelitian ini adalah Widyaiswara pada Badan Pelatihan Kesehatan di Kementerian Kesehatan yang berjumlah 101. Berdasarkan jenis kelamin, partisipan paling banyak adalah laki-laki (51.5%), dengan latar belakang pendidikan S2 (54.5%), dengan masa kerja 0-10 tahun (88.1%), dan memiliki status kepegawaian tetap (77.2%). Secara lebih rinci, gambaran partisipan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Deskripsi Karakteristik Partisipan

Karakteristik		Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	52	51.5
	Perempuan	49	48.5
Pendidikan Terakhir	SMA	1	1
	Diploma	1	1
	S1	41	40.6
	S2	55	54.5
	S3	3	3
Lama Bekerja	0-10 Tahun	89	88.1
	11-20 Tahun	10	9.9
	21-30 Tahun	2	2
Status	Trainer Lepas	23	22.8
	Trainer Tetap	78	77.2
Total		101	100

Untuk mengukur variabel perilaku kerja inovatif digunakan *Innovative Behavior Scale* (Kleysen & Street, 2001). IBS memiliki jumlah butir sebanyak 14 pernyataan yang tersusun dari lima

indikator, yaitu: (a) *opportunity exploration*, (b) *generativity*, (c) *formative investigation*, (d) *championing*, dan (e) *application*. Contoh pernyataan pada indikator *opportunity exploration* adalah "Saya membuat perubahan untuk materi training". Contoh pernyataan pada indikator *generativity* adalah " Saya melakukan analisis kebutuhan training secara sistematis". Contoh pernyataan pada indikator *formative investigation* adalah "Saya melakukan evaluasi setiap saya menyelesaikan training". Contoh pernyataan pada indikator *championing* adalah "Saya modifikasi materi-materi training". Contoh pernyataan pada indikator *application* adalah "Saya membuat perubahan pada materi/permainan terkait pelaksanaan training". Butir pernyataan tersebut direspons oleh partisipan dengan alternatif pilihan jawaban dengan rentang 1 (jarang) s.d. 4 (sering). Keempat belas butir IBS memiliki internal consistency coefficient (Alpha Cronbach) sebesar 0.889.

Untuk mengukur variabel tuntutan dan sumber daya pekerjaan, digunakan Job Demand- Resource Scale (JD-R). JD-R scale memiliki jumlah butir sebanyak 42 pernyataan. Empat Puluh dua pernyataan tersebut terbagi ke dalam lima dimensi. Dua dimensi mengukur tuntutan kerja (*job demand*): (a) *overload* dan (b) *job insecurity*. Tiga dimensi mengukur sumber daya (*job resource*): (a) *growth opportunities*, (b) *organizational support*, dan (c) *advancement*. Setiap pernyataan direspons dengan alternatif yang memiliki rentang 1 (jarang) s.d. 4 (sering).

Dimensi pertama pada variabel tuntutan kerja adalah *work overload*. Dimensi *work overload* diukur dengan sembilan butir pernyataan. Contoh butir pernyataan *work overload* adalah "Saya bekerja di bawah tekanan waktu". Sembilan butir pada dimensi *work overload*

memiliki internal consistency coefficient (Alpha Cronbach) sebesar 0.75. Dimensi kedua, *job insecurity* diukur dengan empat butir pernyataan. Contoh butir pernyataan *job insecurity* adalah "Pekerjaan memberikan perasaan bahwa saya dapat mencapai tugas yang diberikan". Empat butir pada dimensi *job insecurity* memiliki internal consistency coefficient (Alpha Cronbach) sebesar 0.90.

Dimensi pertama pada variabel sumber daya pekerjaan (*job resources*) adalah *growth opportunities*. Dimensi *growth opportunities* diukur dengan 17 butir pernyataan. Contoh butir pernyataan *growth opportunities* adalah "Saya dapat berpartisipasi dalam mengambil keputusan yang harus diselesaikan". 17 butir pada dimensi *growth opportunities* memiliki internal consistency coefficient (Alpha Cronbach) sebesar 0.80. Dimensi kedua, *organizational support* diukur dengan enam butir pernyataan. Contoh butir pernyataan *organizational support* adalah "Saya memiliki pengaruh terhadap keputusan dalam training". Empat butir pada dimensi *job insecurity* memiliki internal consistency coefficient (Alpha Cronbach) sebesar 0.88. Dimensi ketiga, *advancement* diukur dengan enam butir pernyataan. Contoh butir pernyataan *advancement* adalah "Saya mendapat kehidupan yang nyaman dengan gaji yang didapat". Empat butir pada dimensi *advancement* memiliki internal consistency coefficient (Alpha Cronbach) sebesar 0.88.

Hasil dan Pembahasan

Sebelum melakukan pengolahan data, peneliti melakukan uji asumsi normalitas untuk tiga distribusi skor variabel (*job demand*, *job resource*, dan *innovative work behavior*). Berdasarkan hasil pengujian asumsi normalitas, diketahui bahwa distribusi data *job demand*

tergolong 0.000, *job resources* tergolong 0.000, dan *innovative work behavior* tergolong 0.008. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, distribusi data tampak tidak normal. Dengan demikian tahap selanjutnya akan menggunakan metode korelasi non-parametrik.

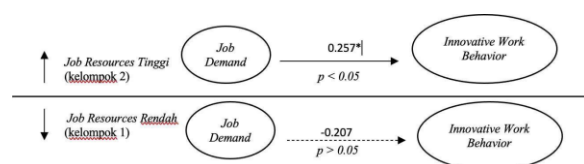
Pengujian hipotesis, bahwa *job resources* berperan sebagai moderator pada uji hubungan *job demand* dan *innovative work behavior*, dilakukan dalam tiga langkah. Langkah pertama yaitu dengan menggolongkan partisipan menjadi dua kelompok. Kelompok 1 adalah partisipan dengan skor *job resources* rendah (<2.5). Kelompok 2 adalah partisipan dengan skor *job resources* tinggi (>2.5). Berdasarkan hasil penggolongan, sebanyak 21 pegawai memiliki *job resources* yang rendah, dan sebanyak 80 pegawai memiliki *job resources* yang tinggi.

Setelah melakukan penggolongan, peneliti melanjutkan langkah ke dua, yaitu melakukan uji korelasi antara *job demand* dan *innovative work behavior* pada partisipan Kelompok 1. Berdasarkan analisis dengan *Spearman Correlation*, didapatkan hasil bahwa tidak ada hubungan antara *job demand* dan *innovative work behavior*, $r(19) = -0.207$, $p = 0.367 > 0.05$. Artinya, semakin tinggi *job demand*, belum tentu semakin rendah atau semakin tinggi *innovative work behavior*.

Berikutnya peneliti melanjutkan langkah ke tiga, yaitu melakukan uji korelasi antara *job demand* dan *innovative work behavior* pada partisipan Kelompok 2. Berdasarkan analisis dengan *Spearman Correlation*, didapatkan hasil bahwa ada hubungan positif antara *job demand* dan *innovative work behavior*, $r(80) = 0.257$, $p = 0.022 < 0.05$. Semakin tinggi *job demand*, semakin tinggi *innovative work behavior*. Berdasarkan ketiga langkah di atas, dapat dinyatakan bahwa ada perbedaan hasil uji korelasi antara *job demand* dan *innovative*

work behavior, pada partisipan di Kelompok 1 dan pada partisipan di Kelompok 2. Pada partisipan di Kelompok 1, *job demand* tidak memprediksi *innovative work behavior*. Pada partisipan di Kelompok 2, *job demand* memprediksi *innovative work behavior*. Di Kelompok 2, semakin tinggi tekanan (*job demand*), semakin partisipan terdorong untuk melakukan perilaku kerja inovatif.

Gambar 1.
Uji Sumber Daya Pekerjaan sebagai Moderator Job Demand dan Innovative Work Behavior



Sehubungan dengan tujuan penelitian yaitu untuk melihat peran sumber daya pekerjaan (*job resources*) sebagai moderator antara tuntutan kerja (*job demand*) dan perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*); peneliti melakukan kategorisasi pada widyaiswara. Kategorisasi dilakukan dengan membagi skor sumber daya pekerjaan (*job resources*) partisipan menjadi rendah dan tinggi. Partisipan dengan skor rendah pada variabel sumber daya, dikategorisasi menjadi Kelompok 1. Sedangkan, partisipan dengan skor tinggi pada variabel sumber daya, dikategorisasi menjadi Kelompok 2.

Sumber daya pekerjaan (*job resources*) yang tinggi meliputi sumber daya pekerjaan pada tingkat organisasi berupa, kebijakan organisasi, kesempatan pengembangan karir, perlindungan terhadap resiko kehilangan pekerjaan. Begitu pula sumber daya pekerjaan (*job resources*) pada tingkatan sosial dan interpersonal seperti adanya dukungan sosial, kepemimpinan yang efektif, serta tim kerja yang solid. sumber daya

pekerjaan (*job resources*) bisa juga berupa adanya variasi tugas, otonomi pekerjaan, umpan balik, penghargaan serta apresiasi, dan peluang dalam meningkatkan kompetensinya.

Melihat dari efek moderasi yang terjadi pada widyaiswara, disimpulkan efek moderasi terjadi jika partisipan mempersepsi lingkungan pekerjaan cukup mendukung dengan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Akibatnya dengan adanya sumber daya pekerjaan yang tinggi, perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) meningkat meskipun dengan adanya tuntutan kerja yang tinggi berupa banyaknya jumlah materi dan jadwal pelatihan yang padat, terbarukannya materi, variasi metode pembelajaran, serta evaluasi keberhasilan program pelatihan yang dapat menyebabkan terhambatnya daya inovasi pada pegawai fungsional widyaiswara.

Jika dilihat dari efek moderasi maka dapat disimpulkan pada widyaiswara yang mempersepsi mendapatkan sumber daya pekerjaan tinggi dapat menjadi moderator antara tuntutan kerja dengan perilaku kerja inovatif. Dengan demikian, penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hakanen et al. (2005) yang menyebutkan sumber daya pekerjaan dapat menjadi moderator antara tuntutan kerja dan keasyikan kerja. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Danudoro et al. (2021) yang menyatakan bahwa sumber daya pekerjaan (*job resources*) tidak dapat menjadi moderator pada hubungan antara tuntutan kerja (*job demand*) dengan burnout dikarenakan perlu adanya pembagian sumber daya pekerjaan yang spesifik berdasarkan tingkatan pekerjaan sehingga, jika sumber daya pekerjaan (*job resources*) menjadi moderator akan berfungsi.

Kesimpulan

Dari penelitian yang sudah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:: Sumber daya pekerjaan (*job resources*) berperan memoderasi antara tuntutan kerja (*job demand*) dengan perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*). Pada partisipan dengan sumber daya pekerjaan redah, tuntutan kerja tidak berperan dalam meningkatkan/menurunkan perilaku kerja inovatif. Pada partisipan dengan sumber daya pekerjaan tinggi, tuntutan kerja justru dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif.

Masih terdapat keterbatasan dalam penelitian ini yang bisa dijadikan saran untuk penelitian selanjutnya. Pada penelitian ini dilakukan pengolahan data sekunder atau data yang sudah ada sebelumnya sehingga harapannya bisa dilakukan penelitian lanjutan untuk mengambil data yang lebih baru lagi. Selanjutnya peneliti menyarankan adanya penelitian yang serupa yang dilakukan pada jenis pekerjaan lain ataupun partisipan yang memiliki karakteristik berbeda dengan penelitian ini, untuk menambah khasanah terhadap hubungan moderasi antar variabel.

Daftar Pustaka

- Adohari, & Suyasa, P. T. Y. S. (2021). *Peran perilaku inovatif untuk meningkatkan kualitas hidup karyawan di era digital*. Jakarta: UNTAR Press.
- Chang, H. T., Hsu, H. M., Liou, J. W., & Tsai, C. T. (2013). Psychological contracts and innovative behavior: A moderated path analysis of work engagement and job resources. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(10), 2120–2135. <https://doi.org/10.1111/jasp.12165>
- 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>
- Dediu, V., Leka, S., & Jain, A. (2018). Job demands, job resources and innovative work behaviour: a European Union study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(3), 310–323. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1444604>
- Demerouti, E., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The job demands resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Dixit, A., & Upadhyay, Y. (2021). Role of JD-R model in upticking innovative work behaviour among higher education faculty. *RAUSP Management Journal*, 56(2), 156–169. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-03-2020-0060>
- Fauzan, R. (2024). Menuju aparatur sipil negara ASN bertaraf internasional. *Public Service and Governance Journal*, 5, 178–197. <https://doi.org/10.56444/psgj.v5i1.1348>
- Hasanah, S. F., Suyasa, P. T. Y. S., & Dewi, I. (2019). Perilaku kerja inovatif ditinjau dari modal psikologis, tuntutan kerja, dan sumber daya pekerjaan. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 3(2), 475–489. <https://doi.org/https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v3i2.3353.2019>
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368–384. <https://doi.org/10.2307/20159587>
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284–296. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005660>
- Li, W., Chen, X., Xie, L., Liu, Z., & Xiong, X. (2019). Bioelectrochemical systems for groundwater remediation: The development trend and research front revealed by bibliometric analysis. *Water (Switzerland)*, 11(8), 6–9. <https://doi.org/10.3390/w11081532>
- Martín-Hernández, P., Ramos, J., Zornoza, A., Lirio, E. M., & Peiró, J. M. (2020). Mindfulness and job control as moderators of the relationship between demands and innovative work behaviours. *Journal of Work and Organizational Psychology*. <https://doi.org/https://doi.org/10.5093/jwop2020a9>
- Permenpan RB. (2021). *Permenpan RB nomor 42 tahun 2021 tentang jabatan fungsional widyaiswara*.
- Presiden Republik Indonesia. (2023). *Undang-undang republik Indonesia nomor 20 tahun 2023 tentang aparatur sipil negara*.
- Singh, A. K., & Singh, A. P. (2010). Role of stress and organizational support in predicting organizational

- citizenship behavior. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, IV(4), 7–25.
<https://doi.org/10.13140/2.1.1736.7689>
- Siregar, B. A., & Suma, D. (2024). Pengaruh kapabilitas kerja dan perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan PTPN III kota Medan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 9603–9610.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Dollard, M. F., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Schreurs, P. J. G. (2007). When do job demands particularly predict burnout? the moderating role of job resources. *Journal of Managerial Psychology*, 22(8), 766–786.
<https://doi.org/10.1108/02683940710837714>