

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Pemerintah di berbagai negara menghadapi tantangan global yang kompleks dan belum pernah terjadi sebelumnya, seperti pemulihan pascapandemi COVID-19, perubahan iklim, disrupsi teknologi digital, serta menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi negara. Kondisi ini menuntut sektor publik untuk tidak hanya beradaptasi secara struktural, tetapi juga harus mampu merespons dengan pendekatan yang inovatif dan solutif (OECD, 2023). Di tengah keterbatasan sumber daya dan tekanan pelayanan yang semakin tinggi, inovasi pada sektor publik menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan efektivitas kebijakan dan kualitas pelayanan kepada masyarakat (Shaw et al., 2019). Dengan demikian, penguatan kapasitas inovasi di lingkungan birokrasi publik menjadi krusial dalam menjaga relevansi dan legitimasi fungsi negara di era perubahan yang cepat dan dinamis.

Dalam upaya meningkatkan kapasitas inovatif organisasi, mendorong pegawai untuk terlibat aktif dalam proses inovasi merupakan strategi yang semakin mendapat perhatian (Agarwal, 2014). Pegawai tidak lagi dipandang semata sebagai pelaksana kebijakan, melainkan sebagai sumber inovasi yang esensial bagi keberlangsungan dan daya saing organisasi (Hansen & Pihl-thingvad, 2018; Iqbal et al., 2020; Shafique et al., 2020). Hal ini menjadi sangat relevan di sektor publik, di mana proses inovasi kerap bersifat *bottom-up* dan bergantung pada kontribusi individu dalam merancang, mendukung, serta merealisasikan ide-ide baru di dalam institusi pemerintah (Hansen & Pihl-thingvad, 2018; Miao et al., 2018).

Pegawai merupakan aktor kunci dalam mendorong transformasi organisasi melalui inovasi. Inovasi yang berkelanjutan, khususnya dalam sektor publik, pada dasarnya dipacu oleh perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*, IWB) dari para pegawai (Susanto, 2021; J. Zhang et al., 2021). Ketika pegawai secara aktif menciptakan, mempromosikan, dan merealisasikan ide-ide baru, mereka tidak hanya mendorong pembaruan internal, tetapi juga memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik (De Vries et al., 2016), efisiensi

(United Nations, 2017), serta penguatan legitimasi institusional (Hansen & Pihl-thingvad, 2018). Lebih jauh, perilaku kerja inovatif yang tumbuh secara konsisten dalam tubuh organisasi memungkinkan terciptanya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, bahkan di tengah keterbatasan sumber daya (Hughes et al., 2018).

Meskipun praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) diyakini memiliki peran penting dalam mendorong inovasi organisasi, namun pengaruhnya terhadap inovasi pada tingkat individu masih belum mendapatkan perhatian yang memadai (Bysted & Hansen, 2015; Hansen & Pihl-thingvad, 2018; Jankelová et al., 2021; Luu, 2019; Susanto, 2021; Yuan & Woodman, 2010). Ketimpangan ini semakin terlihat ketika dikaitkan dengan konteks sektor publik. Penelitian tentang IWB sejauh ini masih sangat didominasi oleh studi di sektor swasta seperti manufaktur (Ijie et al., 2021), teknologi informasi (Khan & Shamsi, 2021), dan jasa (Mishra et al., 2019), sedangkan eksplorasi dalam sektor publik masih terbatas (Chatchawan, 2017; Hashim, 2021).

Hal ini turut dikonfirmasi oleh analisis bibliometrik AlEssa dan Durugbo (2022), yang mencatat bahwa hanya terdapat tujuh persen artikel jurnal terindeks Scopus pada periode 2000–2019 yang membahas IWB dalam konteks pemerintahan dan sektor publik. Padahal, sektor publik menghadapi tantangan birokrasi yang unik dan memiliki karakteristik sistem kerja yang berbeda dari sektor swasta, yang dapat memengaruhi dinamika munculnya inovasi di tingkat individu. Oleh karena itu, terdapat kebutuhan mendesak untuk meneliti secara lebih mendalam faktor-faktor yang mendorong dan mempertahankan IWB dalam lingkungan sektor publik, guna memperkuat peran individu sebagai agen inovasi di tengah perubahan dan tuntutan layanan publik yang semakin kompleks.

Kesadaran akan pentingnya perilaku kerja inovatif di sektor publik tidak hanya muncul dari kalangan akademisi, tetapi juga tercermin dalam langkah strategis pemerintah di mancanegara. Berbagai inisiatif dilakukan pemerintah di berbagai negara untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif pegawai sektor publik. Pemerintah Selandia Baru mendorong kerja tim bagi pegawai pemerintah dan menetapkan target ambisius guna meningkatkan layanan publik melalui program *Better Public Services* (State Services Commission New Zealand, 2020). Singapura mendorong perilaku inovatif pegawai pemerintah melalui *Smart Nation Initiative*

yang mendorong kolaborasi melalui *hackathon* dan laboratorium inovasi (Smart Nation and Digital Government Office, 2021). Sementara Australia mendukung proyek eksperimental yang dilakukan pegawai sektor publik melalui *Public Sector Innovation Fund* (Australian Government Department of Industry, Science, Energy and Resources, 2020). Kanada mendorong kolaborasi antara pegawai sektor publik dan pemangku kepentingan eksternal dalam *Innovation Agenda* (Government of Canada, 2017).

Dalam konteks yang serupa, Indonesia juga menghadapi tantangan yang menuntut transformasi sektor publik melalui inovasi, terutama dalam upaya meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat. Pelayanan publik di Indonesia memang dinilai masih bertele-tele, mahal, dan didukung oleh petugas yang tidak kompeten (Ombudsman, 2023). Selain itu, berbagai perubahan lingkungan strategis, perkembangan ilmu pengetahuan, serta tuntutan masyarakat yang semakin kritis harus mampu diimbangi dengan pertumbuhan inovasi pelayanan publik (Kemenpan-RB, 2022).

Hasil penilaian Ombudsman (2023) terhadap pelayanan publik di 25 kementerian, 14 lembaga, 34 pemerintah provinsi, 98 pemerintah kota, dan 415 pemerintah kabupaten pada tahun 2022 menunjukkan bahwa dari total 586 instansi, sebanyak 46,4 persen masuk dalam zona hijau (kategori terbaik), 42,6 persen masuk zona kuning, dan 10,9 persen sisanya berada di zona merah (kategori terburuk). Temuan ini mengindikasikan bahwa lebih dari separuh kementerian/lembaga dan pemerintah daerah masih belum memenuhi standar pelayanan dasar yang diharapkan masyarakat.

Sebagai upaya peningkatan pelayanan publik yang dianggap berjalan lambat dan belum dapat memenuhi harapan masyarakat, pemerintah menerapkan kebijakan satu inovasi utama setiap tahun di seluruh kementerian/lembaga dan pemerintah daerah, dikenal dengan gerakan *One Agency, One Innovation* (Imanuddin, 2016). Inovasi pelayanan publik merupakan terobosan berbagai jenis pelayanan yang dapat berupa gagasan/ide kreatif orisinal dan/atau adaptasi/modifikasi yang memberikan manfaat langsung atau pun tidak langsung bagi masyarakat (Kemenpan-RB, 2021a). Pemerintah juga melaksanakan Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (KIPP) sejak tahun 2014 untuk menggalakkan

budaya inovasi di kalangan instansi pemerintah dan memberikan penghargaan kepada mereka yang berhasil memberikan pelayanan dengan kinerja yang luar biasa (Kemenpan-RB, 2022).

Peraturan pemerintah terbaru juga menunjukkan komitmen untuk mendorong perilaku inovatif di kalangan aparatur negara. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 91 Tahun 2021 tentang Pembinaan Inovasi Pelayanan Publik menegaskan bahwa pembinaan inovasi-meliputi penciptaan, pengembangan, dan pelebagaan inovasi-dilakukan antara lain melalui pelibatan pegawai dalam proses penciptaan ide inovasi serta penguatan kapasitas sumber daya manusia. Upaya ini merupakan bagian dari strategi pemerintah untuk menumbuhkan budaya inovatif di lingkungan birokrasi, mengingat bahkan hingga 2024 masih terdapat 32 persen instansi pemerintah yang belum berpartisipasi dalam kompetisi inovasi.

Perilaku kerja inovatif di kalangan ASN memang masih jauh dari kondisi ideal. Salah satu alat ukur yang digunakan untuk mengevaluasi aspek ini adalah survei budaya kerja ASN yang diselenggarakan oleh Kemenpan-RB, yang mengevaluasi penerapan nilai-nilai inti dalam budaya kerja BerAKHLAK. Budaya kerja terdiri dari tujuh nilai utama: berorientasi layanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif. Di antara nilai-nilai tersebut, nilai adaptif sangat berkaitan erat dengan perilaku inovatif, karena di dalamnya tercakup unsur kreativitas, inovasi, proaktivitas, serta antusiasme dalam menghadapi perubahan (BPS, 2023a; Kemenpan-RB, 2023a).

Hasil survei tersebut (Tabel 1.1) menunjukkan adanya tantangan serius. Pada tahun 2022, survei mencakup 442 kementerian/lembaga (K/L), dan meningkat menjadi 539 K/L pada 2023. Nilai indeks implementasi budaya BerAKHLAK pegawai pemerintah mencapai 60,9 persen pada 2022 dan sedikit meningkat menjadi 61,1 persen pada 2023, di mana keduanya masih dalam kategori "cukup sehat" (50,0%-74,9%). Namun, secara khusus, nilai indeks adaptif yang erat dengan perilaku inovatif hanya mencapai 38,9 persen (2022) dan 40,1 persen (2023), yang tergolong "tidak sehat" (25%-49,9%) dan merupakan yang terendah di antara semua komponen. Fakta ini menunjukkan bahwa perilaku inovatif ASN, yang seharusnya

menjadi pendorong utama inovasi pelayanan publik, masih menjadi tantangan mendasar.

**Tabel 1. 1 Rata-Rata Indeks Implementasi BerAKHLAK Nasional Tahun 2022-2023**

Rincian Nilai (Values)	2022		2023	
	Besar Indeks (%)	Kategori	Besar Indeks (%)	Kategori
Berorientasi Pelayanan	57,9	Cukup sehat	57,6	Cukup sehat
Akuntabel	74,1	Cukup sehat	74,8	Cukup sehat
Kompeten	56,7	Cukup sehat	57,4	Cukup sehat
Harmonis	63,8	Cukup sehat	62,7	Cukup sehat
Loyal	65,8	Cukup sehat	65,6	Cukup sehat
Adaptif (perilaku inovatif, kreatif, proaktif)	38,9	Tidak sehat	40,1	Tidak sehat
Kolaboratif	69,4	Cukup sehat	69,4	Cukup sehat
Implementasi BerAKHLAK	60,9	Cukup sehat	61.1	Cukup sehat

Sumber: Kemenpan-RB (2023a)

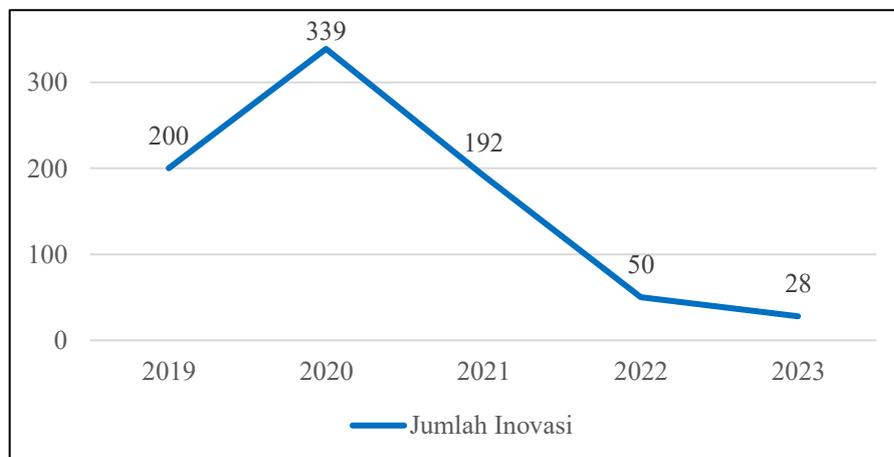
Di sisi lain, hasil KIPP dapat dijadikan sebagai indikator yang valid untuk menilai perilaku inovatif dalam organisasi sektor publik. Partisipasi dan keberhasilan dalam KIPP mencerminkan adanya budaya inovatif yang kuat dalam suatu organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi tersebut memiliki kepemimpinan yang visioner, staf yang diberdayakan, serta sistem dan budaya kerja yang mendukung inovasi berkelanjutan (Putri, 2023). Berdasarkan data Kementerian PANRB selama periode 2020–2023, terdapat beberapa kementerian/lembaga yang secara konsisten meraih capaian tertinggi mengindikasikan perilaku inovatif yang kuat. Institusi tersebut antara lain: Kementerian Keuangan (2020, 2021, 2022, 2023), Kementerian Dalam Negeri (2020, 2021, 2022), Kementerian Pertanian (2020, 2022, 2023), Kepolisian Negara Republik Indonesia (2020, 2021, 2023), Kementerian Agama (2020, 2022), Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2020, 2023), serta Kementerian Hukum dan HAM (2020, 2021).

Namun, sebagian besar kementerian dan lembaga lainnya belum mampu menunjukkan performa inovasi yang setara. Salah satu di antaranya adalah Badan

Pusat Statistik (BPS) yang memiliki karakteristik berbeda dibandingkan institusi pemerintah lainnya karena tidak menjalankan fungsi kebijakan sektoral. Sebagai penyelenggara dan koordinator statistik nasional, BPS memproduksi data lintas sektor secara netral dan independen. Peran ini menjadikan BPS sebagai rujukan utama dalam pengambilan kebijakan berbasis data di Indonesia.

BPS merupakan satu-satunya institusi di Indonesia yang diberikan kewenangan melalui Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1997 tentang Statistik untuk menyediakan statistik dasar. Data yang dihasilkan tidak hanya mendukung kebutuhan publik, tetapi juga menjadi fondasi penting bagi perencanaan, monitoring, dan evaluasi pembangunan nasional. Berdasarkan hasil Survei Kebutuhan Data (SKD) Tahun 2022, sebanyak 97,39 persen pengguna data dari K/L/D/I menyatakan menggunakan data BPS dalam penyusunan kebijakan (BPS, 2023c). Bahkan, Presiden Joko Widodo telah menegaskan sejak 2016 bahwa seluruh kementerian/lembaga wajib merujuk pada satu data dari BPS (Kemsetneg, 2016).

**Grafik 1. 1 Perkembangan Jumlah Inovasi di BPS Tahun 2018-2023**



Sumber: BPS (2023b)

Namun, meski memiliki peran strategis, capaian inovasi di lingkungan BPS belum menunjukkan konsistensi. Dalam lima tahun terakhir (2019-2023), jumlah inovasi yang dihasilkan baik oleh BPS Pusat maupun daerah menunjukkan tren penurunan (Grafik 1.1). Puncak inovasi terjadi pada tahun 2020 dengan 339 inovasi tetapi setelahnya jumlah tersebut terus menurun: 192 inovasi pada 2021, 50 pada

2022, dan hanya 28 pada 2023. Kondisi ini menunjukkan adanya tantangan dalam menjaga kesinambungan budaya inovasi di institusi yang sangat vital dalam mendukung transformasi kebijakan berbasis data.

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai perilaku kerja inovatif pegawai di lingkungan BPS, digunakan dua instrumen pengukuran utama, yakni Survei Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dilaksanakan oleh Kementerian PANRB, serta Survei Budaya Organisasi (SBO) yang diselenggarakan secara internal oleh BPS. Berdasarkan hasil survei budaya kerja ASN tahun 2022 dan 2023 (Tabel 1.2), tingkat partisipasi responden di lingkungan BPS tercatat sebesar 78,5 persen pada tahun 2022 dan meningkat menjadi 82,7 persen pada tahun 2023.

**Tabel 1. 2 Rata-Rata Indeks Implementasi BerAKHLAK ASN BPS Tahun 2022-2023**

Rincian Nilai (Values)	2022		2023	
	Besar Indeks (%)	Kategori	Besar Indeks (%)	Kategori
Beorientasi Pelayanan	48,6	Tidak sehat	50,4	Cukup sehat
Akuntabel	66,8	Cukup sehat	70,1	Cukup sehat
Kompeten	67,7	Cukup sehat	69,2	Cukup sehat
Harmonis	48,5	Tidak sehat	45,7	Tidak sehat
Loyal	59,7	Cukup sehat	61,2	Cukup sehat
Adaptif (perilaku inovatif, kreatif, proaktif)	41,4	Tidak sehat	40,7	Tidak sehat
Kolaboratif	61,4	Cukup sehat	63,0	Cukup sehat
Implementasi BerAKHLAK	56,3	Cukup sehat	57,2	Cukup sehat

Sumber: (Kemenpan-RB, 2023b, 2023c)

Capaian implementasi nilai-nilai inti BerAKHLAK dalam dua tahun tersebut masing-masing sebesar 56,3 persen dan 57,2 persen, yang secara klasifikasi masuk dalam kategori “cukup sehat”. Namun demikian, apabila ditelaah lebih lanjut pada tingkat komponen, sejumlah nilai-khususnya berorientasi pelayanan, harmonis, dan adaptif-berada dalam kategori “tidak sehat” (25%-49,9%). Nilai adaptif, yang memiliki keterkaitan erat dengan perilaku kerja inovatif, menunjukkan tren penurunan dan konsisten menjadi nilai terendah selama dua

tahun berturut-turut, yakni dari 41,4 persen pada tahun 2022 menjadi 40,7 persen pada tahun 2023. Temuan ini mengindikasikan adanya tantangan struktural dalam membangun dan mempertahankan budaya kerja yang adaptif dan inovatif di lingkungan BPS.

**Tabel 1. 3 Nilai Core Values BerAKHLAK di BPS Tahun 2022**

<b>Rincian Nilai (Values)</b>	<b>Besaran</b>	<b>Kategori</b>
Beorientasi Pelayanan	4,02	Hijau
Akuntabel	4,11	Hijau
Kompeten	4,06	Hijau
Harmonis	4,12	Hijau
Loyal	4,26	Hijau
Adaptif (perilaku inovatif, kreatif, proaktif)	3,99	Kuning
Kolaboratif	4,08	Hijau
Implementasi BerAKHLAK	4,09	Hijau

Sumber: BPS (2023a)

Pengukuran terhadap perilaku inovatif pegawai BPS juga diperkuat melalui hasil Survei Budaya Organisasi (SBO) BPS Tahun 2022. Survei internal ini diikuti oleh 15.811 pegawai atau sekitar 98,2 persen dari total pegawai BPS, sehingga mencerminkan representasi yang sangat kuat. Berdasarkan hasil pengukuran (Tabel 1.3), nilai total budaya kerja BerAKHLAK di lingkungan BPS mencapai 4,09 dan diklasifikasikan dalam kategori hijau.

Namun demikian, jika ditinjau berdasarkan nilai-nilai penyusunnya, hampir seluruh komponen mencatat skor di atas 4,00, kecuali pada nilai adaptif yang memperoleh skor 3,99 dan masuk dalam kategori kuning. Hasil ini kembali menegaskan bahwa aspek adaptif, yang merupakan indikator kunci dari perilaku inovatif, masih menjadi kelemahan relatif dalam institusi BPS, bahkan ketika pengukuran dilakukan secara internal. Konsistensi rendahnya capaian nilai adaptif dalam dua survei yang berbeda menunjukkan adanya tantangan dalam mendorong pegawai untuk berperilaku inovatif di BPS.

Pentingnya peningkatan perilaku kerja inovatif pegawai di lingkungan BPS menjadi perhatian utama institusi, sebagaimana tercermin dalam hasil Survei Budaya Organisasi BPS Tahun 2022. Hasil survei tersebut merekomendasikan agar pimpinan dan agen perubahan di BPS memfokuskan perhatian pada program-

program yang mendorong perilaku adaptif, termasuk semangat berinovasi dan kesiapan menghadapi dinamika perubahan (BPS, 2023a). Perilaku kerja inovatif ini bukan hanya relevan, tetapi juga sangat mendesak untuk dikembangkan, mengingat peran strategis BPS dalam menyediakan layanan statistik yang akurat, responsif, dan berkualitas tinggi bagi kementerian/lembaga maupun masyarakat luas.

Peneliti melakukan pra-survei untuk lebih mendapatkan data yang komprehensif tentang *innovative work behavior* pegawai BPS. Kuesioner yang digunakan mengadopsi Janssen (2000) dengan responden sebanyak 25 pegawai yang dipilih secara acak. Hasil pra-survei tersaji pada Tabel 1.4.

**Tabel 1. 4 Hasil Pra-Survei Variabel *Innovative Work Behavior* Pegawai BPS Tahun 2024**

Dimensi	Kode	Frekuensi Jawaban					Total	Kategori 25-57: rendah 58-91: sedang 92-125: tinggi
		1	2	3	4	5		
Menciptakan Ide	IWB1	2	9	6	6	2	72	sedang
	IWB2	3	7	5	8	2	74	sedang
	IWB3	2	6	7	10	0	75	sedang
Mempromosikan Ide	IWB4	2	8	6	9	0	72	sedang
	IWB5	2	6	9	8	0	73	sedang
	IWB6	2	5	6	12	0	78	sedang
Merealisasikan Ide	IWB7	2	7	6	9	1	75	sedang
	IWB8	2	6	9	8	0	73	sedang
	IWB9	2	5	9	9	0	75	sedang
IWB						74,1	sedang	

Sumber: hasil olah data primer, 2024

Hasil pra-survei di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata *innovative work behavior* pegawai BPS sebesar 74,1. Nilai tersebut masuk dalam kategori sedang. Hasil itu menunjukkan bahwa *innovative work behavior* belum mencapai kondisi maksimal. Oleh karena itu, berdasarkan uraian yang didasari atas tinjauan literatur dan data empiris, peneliti berkeyakinan bahwa *innovative work behavior* di BPS menjadi *main problem* yang layak dan perlu diteliti lebih lanjut.

Selanjutnya, banyak faktor yang dapat mempengaruhi IWB. Meskipun IWB telah menjadi fokus dalam berbagai kajian manajemen organisasi, sebagian besar penelitian masih didominasi oleh variabel-variabel seperti kepemimpinan transformasional, *knowledge sharing*, *leader-member exchange*, kompetensi, dan kepribadian (AlEssa & Durugbo, 2022). Hasil analisis bibliometrik yang peneliti

lakukan terhadap artikel jurnal terindeks Scopus selama 2014–2023 menunjukkan bahwa beban kerja (*workload*) dan dukungan atasan (*supervisor support*) yang secara konseptual keduanya memiliki pengaruh yang potensial terhadap IWB masih jarang diteliti dalam hubungannya dengan IWB.

Secara khusus, hubungan antara *workload* dan IWB belum memperoleh perhatian yang memadai (Montani et al., 2020) dan menunjukkan hasil penelitian yang tidak konsisten. Beberapa studi menunjukkan hubungan positif (Chheda, 2020; Khan & Shamsi, 2021, 2022), sebagian lainnya melaporkan pengaruh negatif (Ijie et al., 2021), dan ada pula yang tidak menemukan pengaruh signifikan (T. I. Khan et al., 2019). Hal ini mengindikasikan adanya kebutuhan untuk mengkaji lebih lanjut kondisi dan mekanisme dalam hubungan tersebut. Selain itu, Montani et al. (2020) juga menyoroti bahwa kurangnya praktik manajemen yang efektif dalam mengelola *workload* dapat menjadi hambatan bagi organisasi dalam mendorong inovasi karyawan.

Menurut Johnstone (2023), *workload* di sektor publik di dunia telah menjadi topik yang memprihatinkan, dengan berbagai laporan yang mengindikasikan adanya peningkatan beban kerja yang signifikan bagi para pegawai negeri. Lebih dari separuh pegawai negeri di seluruh dunia telah melaporkan peningkatan substansial dalam beban kerja mereka sejak tahun 2020, dan sebagian besar percaya bahwa beban kerja mereka akan terus meningkat. Tren ini disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk dampak pandemi dan meningkatnya tuntutan masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut yang secara eksplisit menginvestigasi pengaruh *workload* terhadap IWB, khususnya dengan mempertimbangkan konteks organisasi sektor publik.

Pegawai sektor publik di Indonesia juga mengalami peningkatan beban kerja seiring dengan pertumbuhan pegawai negeri sipil (PNS) di Indonesia yang terus mengalami penurunan. Jumlah PNS pada tahun 2015 mencapai 4,6 juta orang dan terus mengalami penurunan hingga mencapai 3,8 juta pada tahun 2023 (BKN, 2023). Kondisi itu menyebabkan peningkatan beban kerja yang dialami PNS (Damayanti, 2023).

Peningkatan beban kerja (*workload*) juga terjadi di BPS. Sebagai dampak makin pentingnya peran BPS, aktivitas pekerjaan di BPS (sensus dan survei) terus

meningkat dari tahun ke tahun. Pada tahun 2020 hingga 2023, aktivitas pekerjaan di BPS berturut-turut sebanyak 127, 139, 140, dan 145 kegiatan. Jumlah tersebut belum termasuk kegiatan yang sifatnya *ad-hoc* berdasarkan arahan pemerintah.

Sebagai contoh pada tahun 2022, BPS harus melaksanakan Kegiatan Registrasi Sosial Ekonomi (Regsosek) yang merupakan kegiatan *ad-hoc*. Terkait penyempurnaan data kemiskinan ekstrem, sesuai Instruksi Presiden No. 4 Tahun 2022, BPS ditugaskan untuk melakukan pendataan penduduk miskin ekstrem melalui Kegiatan Regsosek (Kompas, 2022). Kegiatan Regsosek yang setara dengan sensus juga masih berlanjut di tahun 2023. Padahal di tahun 2023, BPS harus melaksanakan Sensus Pertanian 2023 (Kompas, 2023b). Bahkan, masih di tahun 2023, BPS juga harus melaksanakan pendataan lengkap Koperasi dan UMKM (Putri, 2023). Kegiatan ST2023 dan Pendataan Lengkap KUMKM dilaksanakan di seluruh wilayah Indonesia.

Dengan demikian, berarti terdapat tiga pekerjaan sekelas sensus yang dilaksanakan BPS pada tahun 2022-2023. Pada kondisi normal, jarak waktu antar-sensus yang berdekatan berselang tiga tahun. Hal ini tentu membuat beban kerja pegawai jadi jauh lebih tinggi. Bahkan, isu terjadinya beban kerja yang tinggi di BPS pernah diberitakan oleh media online nasional pada Juli tahun 2023 (Kompas, 2023a).

Peneliti juga melakukan pra-survei untuk lebih mendapatkan data spesifik tentang persepsi *workload* pegawai BPS. Kuesioner yang digunakan mengadopsi Hart dan Staveland (1988) dengan responden sebanyak 25 pegawai BPS. Tabel 1.5 menunjukkan kondisi *workload* pegawai BPS berdasarkan hasil pra-survei.

**Tabel 1. 5 Hasil Pra-Survei Variabel *Workload* Pegawai BPS Tahun 2024**

Dimensi	Kode	Frekuensi Jawaban					Total	Kategori 25-57: rendah 58-91: sedang 92-125: tinggi
		1	2	3	4	5		
Tuntutan Mental	WL1	0	4	4	8	9	97	tinggi
Tuntutan Fisik	WL2	0	4	4	12	5	93	tinggi
Tuntutan Waktu	WL3	0	2	3	11	9	102	tinggi
Kinerja	WL4	0	4	4	13	4	92	tinggi
Usaha	WL5	0	1	7	6	11	102	tinggi
Frustrasi	WL6	0	8	4	9	4	84	sedang
<i>Workload</i>							95	tinggi

Sumber: hasil olah data primer, 2024

Hasil pra-survei di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata *workload* pegawai BPS sebesar 95. Nilai tersebut masuk dalam kategori tinggi, yang berarti beban kerja yang dirasakan oleh pegawai memiliki tuntutan-tuntutan yang tinggi sehingga menguras energi. Oleh karena itu, berdasarkan uraian yang didasari atas tinjauan literatur serta didukung data empiris menunjukkan bahwa terdapat masalah terkait *workload* yang dialami pegawai BPS, sehingga dijadikan sebagai salah satu variabel penelitian.

Selanjutnya, sejalan dengan upaya peningkatan kualitas layanan publik melalui inovasi, pemerintah Indonesia sejak tahun 2021 telah menerapkan kebijakan penyederhanaan birokrasi serta memperkenalkan nilai-nilai budaya kerja baru di seluruh institusi pemerintah. Reformasi ini menghasilkan perubahan mendasar dalam struktur organisasi pemerintahan, dari sistem hirarkis berbasis struktural menjadi organisasi dua tingkat yang mengedepankan pendekatan fungsional (Kemenpan-RB, 2021b). Penyederhanaan ini dirancang untuk menciptakan birokrasi yang lebih adaptif, lincah, dan responsif terhadap dinamika lingkungan strategis.

Salah satu implikasi signifikan dari kebijakan tersebut adalah terjadinya pergeseran dalam pola dukungan dan pengawasan atasan terhadap pegawai. Jika sebelumnya pengawasan dilakukan oleh pejabat eselon III dan IV, kini fungsi pembinaan dan supervisi diberikan langsung oleh pejabat eselon II. Perubahan ini tidak hanya memengaruhi struktur otoritas, tetapi juga memunculkan ekspektasi baru terhadap peningkatan kompetensi, kemandirian, serta kemampuan adaptif pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dukungan atasan dalam konteks ini menjadi semakin kritis, mengingat pejabat tingkat tinggi kini berperan langsung dalam pengawasan dan pembinaan, namun pada saat yang sama harus mengelola jumlah pegawai yang lebih banyak dengan tingkat intensitas hubungan yang mungkin berbeda dibanding sebelumnya.

Dalam konteks ini, perhatian terhadap variabel dukungan atasan (*supervisor support*) menjadi semakin penting, khususnya dalam hubungannya dengan IWB. Dukungan atasan (*supervisor support*) yang kuat memainkan peran dalam memitigasi dampak negatif dari beban kerja tinggi yang kerap menjadi penghambat dalam mendorong perilaku kerja inovatif. Interaksi aktif dan konstruktif antara

atasan dan pegawai terbukti efektif dalam mereduksi tekanan kerja yang dirasakan, serta mendorong peningkatan kinerja baik dalam pelaksanaan tugas utama (*in-role*) maupun kontribusi di luar tugas utama (*extra-role*). Lebih dari sekadar penopang emosional dan fisik, dukungan dan umpan balik yang diberikan atasan juga berfungsi sebagai penguat psikologis yang mampu memfasilitasi perkembangan profesional bawahan (Bakker et al., 2007). Peran *supervisor support* menjadi determinan penting dalam mengalihkan perilaku kerja pasif menjadi perilaku yang lebih proaktif dan inovatif (Hansen & Pihl-Thingvad, 2018; N. A. Khan & Khan, 2019). Semakin besar dukungan dan ketersediaan sumber daya yang diberikan oleh atasan, semakin tinggi pula probabilitas keberhasilan individu dalam menampilkan perilaku kerja inovatif secara konsisten (Yuan & Woodman, 2010).

Kendati demikian, implementasi penyederhanaan birokrasi belum merata di seluruh kementerian/lembaga. Pemerintah, melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, masih terus mendorong akselerasi reformasi ini (Kemenpan-RB, 2023d). Di tengah dinamika tersebut, BPS menjadi salah satu lembaga yang telah mengimplementasikan kebijakan ini secara menyeluruh, baik di tingkat pusat maupun daerah. Oleh karena itu, BPS menjadi locus yang relevan untuk mengkaji secara lebih mendalam bagaimana perubahan struktur birokrasi berdampak terhadap pola dukungan atasan terhadap pegawai.

Perubahan struktur otoritas di BPS berpotensi membentuk relasi kerja baru yang dapat mempengaruhi persepsi pegawai terhadap kualitas dukungan atasan. Menariknya, data empiris (Tabel 1.1) menunjukkan adanya kecenderungan penurunan jumlah inovasi internal sejak diterapkannya kebijakan penyederhanaan birokrasi. Temuan ini memunculkan pertanyaan penting mengenai bagaimana bentuk dan efektivitas dukungan *supervisor* dalam konteks struktur yang baru, serta sejauh mana hal tersebut berkontribusi terhadap perilaku kerja inovatif pegawai sektor publik. Maka dari itu, penelitian ini menjadi relevan untuk mengisi celah dalam literatur dan memberikan pemahaman kontekstual terhadap dinamika hubungan atasan-bawahan dalam reformasi birokrasi kontemporer.

Peneliti juga melakukan pra-survei untuk lebih mendapatkan gambaran persepsi pegawai BPS atas dukungan atasan (*supervisor support*) yang mereka terima. Kuesioner yang digunakan mengadopsi Greenhaus et al. (1990) dengan

jumlah responden sebanyak 25 pegawai BPS. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa nilai rata-rata *supervisor support* pegawai BPS sebesar 56 (Tabel 1.6). Nilai tersebut masuk dalam kategori rendah.

Hal itu berarti bahwa pegawai BPS merasa kurang mendapat dukungan yang baik dari atasan. Padahal, dukungan atasan berperan penting untuk dapat mengubah perilaku pasif menjadi inovatif. Oleh karena itu, berdasarkan uraian yang didasari atas tinjauan literatur serta didukung data empiris menunjukkan bahwa terdapat masalah terkait *supervisor support* yang dialami pegawai BPS, sehingga dijadikan sebagai salah satu variabel penelitian.

**Tabel 1. 6 Hasil Pra-Survei Variabel *Supervisor Support* Pegawai BPS Tahun 2024**

Kode	Frekuensi Jawaban					Total	Kategori 25-57: rendah 58-91: sedang 92-125: tinggi
	1	2	3	4	5		
SS1	6	12	5	2	0	53	rendah
SS2	7	10	7	0	1	53	rendah
SS3	7	11	5	2	0	52	rendah
SS4	4	13	8	0	0	54	rendah
SS5	4	13	7	1	0	55	rendah
SS6	4	14	4	2	1	57	rendah
SS7	5	10	7	3	0	58	sedang
SS8	4	11	6	4	0	60	sedang
SS9	3	9	11	2	0	62	sedang
<i>Supervisor Support</i>						56	rendah

Sumber: hasil olah data primer, 2024

Selain *workload* dan *supervisor support*, keterikatan kerja (*work engagement*) juga memegang peranan penting dalam mendorong IWB. Perilaku inovatif tidak semata-mata dipengaruhi oleh karakteristik individu, tetapi juga oleh sikap kerja, di mana keterikatan kerja telah diidentifikasi sebagai salah satu faktor kunci dalam menumbuhkan inisiatif dan kreativitas pegawai (Kwon & Kim, 2020). Dalam sektor publik, *work engagement* menjadi semakin signifikan karena lembaga pemerintah merupakan pusat tanggapan terhadap berbagai krisis, sehingga peningkatan keterikatan kerja dan produktivitas pegawai menjadi hal yang sangat krusial (World Bank, 2020). Dengan demikian, menciptakan lingkungan kerja yang mampu menumbuhkan keterikatan emosional dan kognitif karyawan terhadap

pekerjaannya menjadi langkah strategis untuk mendorong munculnya perilaku kerja inovatif secara berkelanjutan.

Namun, literatur yang ada menunjukkan bahwa sebagian besar studi empiris mengenai *work engagement* masih didominasi oleh konteks negara-negara barat (Memon et al., 2018; Saari et al., 2017), sementara kajian dalam konteks negara-negara di Asia masih relatif terbatas (Al Badi et al., 2023; Pattnaik & Panda, 2020). Di sisi lain, meskipun banyak penelitian mengenai *work engagement* telah memetakan berbagai faktor *antecedents* serta dampak positif terhadap kinerja dan produktivitas organisasi, sebagian besar studi tersebut masih berfokus pada sektor swasta.

Literatur yang membahas *work engagement* di sektor publik, khususnya dalam lingkungan birokrasi pemerintahan, masih sangat terbatas (Vigoda-Gadot et al., 2012; Zahari & Kaliannan, 2023). Padahal, sektor publik memiliki kompleksitas dan karakteristik yang berbeda dibandingkan sektor swasta. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai *work engagement* di sektor ini penting untuk mendukung reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Keterbatasan penelitian tercermin dari minimnya data yang secara khusus menyoroti *work engagement* di kalangan pegawai sektor publik Indonesia. Sebagai titik awal, data dari survei *employee engagement* yang dilakukan oleh Kementerian PAN-RB pada tahun 2022 dan 2023 dapat memberikan gambaran umum mengenai kondisi keterikatan pegawai pemerintah. Walaupun secara konseptual *work engagement* merujuk pada keterikatan psikologis yang lebih spesifik terhadap pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2010), banyak studi menggunakan istilah ini secara bergantian dengan *employee engagement* (Zahari & Kaliannan, 2023). Hasil survei menunjukkan peningkatan tingkat *employee engagement* dari 14,1 persen pada 2022 menjadi 42,0 persen pada 2023 (Kemenpan-RB, 2024). Meskipun peningkatan tersebut mencerminkan kemajuan, angka tersebut masih jauh dari capaian ideal, sehingga menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk penelitian lebih lanjut yang berfokus pada *work engagement* dalam konteks sektor publik di Indonesia.

Untuk memperoleh gambaran awal mengenai tingkat *work engagement* di lingkungan BPS, peneliti melakukan pra-survei dengan menggunakan instrumen

*Utrecht Work Engagement Scale-9* (UWES-9) yang dikembangkan oleh Schaufeli et al. (2006). Pra-survei ini melibatkan 25 responden yang terdiri atas pegawai BPS. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai rata-rata indeks *work engagement* berada pada angka 76,2 (Tabel 1.7), yang dikategorikan dalam tingkat sedang dan belum mencapai kategori tinggi. Padahal, idealnya tingkat *work engagement* pegawai berada pada kategori tinggi, yang mencerminkan semangat, dedikasi, dan penyerapan yang optimal dalam menjalankan tugasnya. Berdasarkan temuan ini, yang sejalan dengan tinjauan literatur dan kondisi empiris, dapat disimpulkan bahwa masih terdapat permasalahan dalam aspek *work engagement* di BPS. Oleh karena itu, *work engagement* ditetapkan sebagai salah satu variabel dalam penelitian ini untuk dianalisis lebih lanjut.

**Tabel 1. 7 Hasil Pra-Survei *Work Engagement* Pegawai BPS Tahun 2024**

Dimensi	Kode	Frekuensi Jawaban					Indeks	Kategori 25-57: rendah 58-91: sedang 92-125: tinggi
		1	2	3	4	5		
Semangat	WE1	3	5	9	6	2	74	sedang
	WE2	2	6	8	7	2	76	sedang
	WE3	2	7	4	12	0	76	sedang
Dedikasi	WE4	3	3	6	12	1	80	sedang
	WE5	3	4	13	4	1	71	sedang
	WE6	3	6	4	10	2	77	sedang
Penyerapan	WE7	1	5	5	9	5	87	sedang
	WE8	2	8	6	9	0	72	sedang
	WE9	2	8	5	10	0	73	sedang
<i>Work Engagement</i>						76,2	Sedang	

Sumber: hasil olah data primer, 2024

Dengan dukungan data empiris dan penjelasan sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, peneliti melihat adanya permasalahan dalam *innovative work behavior* di kalangan pegawai BPS yang memerlukan perhatian serius. Permasalahan ini relevan untuk diteliti lebih lanjut mengingat pentingnya IWB dalam mendorong transformasi birokrasi dan peningkatan kualitas layanan statistik publik. Oleh karena itu, penelitian ini mengangkat judul “*Pengaruh Workload, Supervisor Support dan Mediasi Work Engagement terhadap Innovative Work Behavior Pegawai Badan Pusat Statistik*” sebagai upaya untuk menganalisis secara komprehensif faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kerja inovatif, dengan

harapan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

### 1.2. Pembatasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada upaya untuk mengungkap pengaruh *workload* dan *supervisor support* terhadap *innovative work behavior* yang dimediasi oleh *work engagement*, dengan fokus pada pegawai negeri sipil (PNS) yang bekerja di lingkungan Badan Pusat Statistik (BPS). Ruang lingkup penelitian mencakup institusi sektor publik BPS, baik di kantor pusat maupun di provinsi. Pembatasan ini dilakukan untuk menjaga fokus analisis dan memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap variabel-variabel yang diteliti.

### 1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang sudah diuraikan sebelumnya, terdapat tujuh butir pertanyaan yang diangkat dalam penelitian ini, sbb:

1. Apakah *workload* berpengaruh langsung terhadap *innovative work behavior* pegawai BPS?
2. Apakah *supervisor support* berpengaruh langsung terhadap *innovative work behavior* pegawai BPS?
3. Apakah *work engagement* berpengaruh langsung terhadap *innovative work behavior* pegawai BPS?
4. Apakah *workload* berpengaruh langsung terhadap *work engagement* pegawai BPS?
5. Apakah *supervisor support* berpengaruh langsung terhadap *work engagement* pegawai BPS?
6. Apakah *workload* berpengaruh tidak langsung terhadap *innovative work behavior* pegawai BPS melalui *work engagement*?
7. Apakah *supervisor support* berpengaruh tidak langsung terhadap *innovative work behavior* pegawai BPS melalui *work engagement*?

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menguji, dan menganalisis:

1. Pengaruh langsung *workload* terhadap *innovative work behavior* pegawai BPS.
2. Pengaruh langsung *supervisor support* terhadap *innovative work behavior* pegawai BPS.
3. Pengaruh langsung *work engagement* terhadap *innovative work behavior* pegawai BPS.
4. Pengaruh langsung *workload* terhadap *work engagement* pegawai BPS.
5. Pengaruh langsung *supervisor support* terhadap *work engagement* pegawai BPS.
6. Pengaruh tidak langsung *workload* terhadap *innovative work behavior* melalui *work engagement* pada pegawai BPS.
7. Pengaruh tidak langsung *supervisor support* terhadap *innovative work behavior* melalui *work engagement* pada pegawai BPS.

#### 1.5. Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, di antaranya:

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan pengetahuan mengenai pengaruh *workload*, *supervisor support*, dan *work engagement* terhadap *innovative work behavior* di sektor publik, khususnya pada pegawai Badan Pusat Statistik (BPS). Landasan utama dalam penelitian ini adalah *Job Demands-Resources Theory* (JD-R) yang diintegrasikan dengan *Challenge-Hindrance Stress Model* (CHM) dan *Social Exchange Theory* (SET) sebagai dasar pengembangan model konseptual dalam memahami dinamika antara tuntutan kerja dan sumber daya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif.

Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi akademik yang bernilai, memperkaya kajian ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada konteks sektor publik. Penelitian ini juga dapat menjadi landasan untuk studi-studi selanjutnya serta memberikan perspektif baru dan

temuan empiris yang belum banyak dijelaskan dalam penelitian terdahulu yang sejenis.

## 2. Praktis

Mengingat penelitian ini berangkat dari permasalahan empiris yang terjadi di Badan Pusat Statistik (BPS), maka hasil temuan dapat dimanfaatkan sebagai masukan strategis bagi pimpinan BPS dalam upaya meningkatkan *innovative work behavior* pegawai. Hal ini menjadi semakin relevan mengingat bahwa perilaku inovatif merupakan bagian dari nilai budaya kerja BerAKHLAK yang diterapkan di seluruh kementerian dan lembaga.

Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi tambahan yang berguna bagi para praktisi, khususnya dalam mendukung implementasi kebijakan dan pengembangan sumber daya manusia di sektor publik. Kontribusi ini diwujudkan melalui hasil analisis, simpulan, serta rekomendasi kebijakan yang disampaikan dalam penelitian ini.

### 1.6. *State of The Art*

Seiring dengan dinamika perubahan dan tantangan yang terus berkembang, inovasi di sektor publik menjadi isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia. Inovasi tidak hanya berperan dalam peningkatan kualitas layanan dan efisiensi, tetapi juga dalam menciptakan keunggulan kompetitif organisasi. Dalam konteks ini, pegawai dipandang sebagai aktor utama dalam proses inovasi, di mana keberlanjutan inovasi sangat ditentukan oleh perilaku kerja inovatif atau *innovative work behavior* (IWB) para pegawai. Oleh karena itu, mendorong IWB di kalangan pegawai sektor publik menjadi isu penting yang perlu dikaji secara mendalam.

Namun, kajian mengenai IWB sejauh ini masih sangat didominasi oleh konteks sektor swasta, seperti pada industri manufaktur (Ijie et al., 2021), teknologi informasi (Khan & Shamsi, 2021), dan jasa (Mishra et al., 2019). Studi dalam konteks sektor publik masih tergolong terbatas (Chatchawan, 2017; Hashim, 2021). Analisis bibliometrik oleh AlEssa dan Durugbo (2022) terhadap artikel jurnal terindeks Scopus periode 2000–2019 menunjukkan bahwa hanya tujuh persen (7%) artikel yang membahas IWB di sektor publik atau pemerintahan. Padahal, sektor

publik memiliki karakteristik birokratis dan sistem kerja yang berbeda dari sektor swasta, yang berpotensi memengaruhi dinamika perilaku inovatif di tingkat individu. Hal ini mengindikasikan adanya celah penting dalam literatur yang belum banyak diisi.

Di sisi lain, sebagian besar studi tentang IWB masih berfokus pada variabel-variabel seperti kepemimpinan transformasional, *knowledge sharing*, *leader member exchange*, kompetensi, dan kepribadian (AlEssa & Durugbo, 2022). Hasil penelusuran bibliometrik peneliti terhadap artikel jurnal terindeks Scopus periode 2014-2023 menunjukkan variabel penting lainnya, yakni *workload* dan *supervisor support*, masih sangat jarang diteliti, padahal secara konseptual memiliki potensi signifikan dalam memengaruhi IWB.

Secara khusus, hubungan antara *workload* dan IWB masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Beberapa studi menemukan hubungan positif (Chheda, 2020; Khan & Shamsi, 2021, 2022), sementara lainnya melaporkan pengaruh negatif (Ijje et al., 2021), atau bahkan tidak signifikan (T. I. Khan et al., 2019). Inkonsistensi ini menegaskan perlunya kajian lebih lanjut untuk memahami kondisi dan mekanisme yang terjadi. Sementara itu, struktur birokrasi sektor publik yang kaku sering kali diidentifikasi sebagai hambatan bagi munculnya IWB karena membatasi kreativitas, otonomi, dan pengambilan risiko (Rainey, 2009). Reformasi birokrasi di Indonesia sejak 2021 turut mengubah peran atasan dalam institusi pemerintahan, sehingga penting untuk meninjau kembali bentuk dukungan atasan yang relevan dalam mendorong IWB

Beberapa studi terdahulu juga mengusulkan bahwa *work engagement* dapat menjadi mekanisme mediasi yang menjelaskan hubungan antara *workload* dan *supervisor support* terhadap IWB. Montani et al. (2020), misalnya, menunjukkan bahwa *workload* memengaruhi IWB melalui *work engagement* dan *mindfulness*, sedangkan Eva et al. (2019) menemukan bahwa *supervisor support* memengaruhi IWB melalui *work engagement* dan pelanggaran kontrak psikologis. Namun demikian, studi-studi tersebut sebagian besar dilakukan di negara-negara Barat dan belum banyak dijumpai dalam konteks Asia, khususnya sektor publik (Al Badi et al., 2023; Zahari & Kaliannan, 2023). Hingga saat ini, belum ditemukan kajian yang secara simultan mengintegrasikan ketiga variabel tersebut-*workload*, *supervisor*

*support*, dan *work engagement*-dalam satu model hubungan terhadap IWB, baik di sektor publik maupun swasta.

Dari sisi teoretis, pendekatan *Job Demands-Resources Theory* (JD-R) yang digunakan dalam penelitian ini masih memiliki keterbatasan. JD-R mengabaikan hubungan langsung antara *job demands* dan *work engagement* (Al Badi et al., 2023). Untuk menjembatani celah ini, penelitian ini mengintegrasikan JD-R dengan *Challenge-Hindrance Stress Model* (CHM) dan *Social Exchange Theory* (SET) sebagai dasar pengembangan model konseptual. Penggabungan pendekatan teoritis ini merupakan bentuk kontribusi teoritis (*theoretical novelty*) dari studi ini.

Dari sisi metodologis, sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan model *unidimensional* untuk memodelkan IWB yang bersifat multidimensional. Podsakoff et al. (2006) dan Jarvis et al. (2003) menyarankan bahwa konstruk manajemen yang kompleks sebaiknya dimodelkan sebagai *formative constructs* untuk menghindari bias. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan pendekatan pengukuran baru dengan memodelkan IWB sebagai *higher-order construct* secara *reflective-formative*, yang menjadi kontribusi metodologis dari studi ini.

Berdasarkan uraian tersebut, sejauh pengetahuan penulis, belum ada kajian terdahulu yang secara simultan menganalisis pengaruh *workload* dan *supervisor support* terhadap IWB dengan mediasi *work engagement* dalam konteks sektor publik Indonesia, serta menggunakan pendekatan pengukuran *reflective-formative*. Dengan demikian, studi ini diharapkan dapat mengisi kekosongan literatur yang ada, baik dari sisi konteks, teori, maupun metodologi.

Halaman ini sengaja dikosongkan



*Intelligentia - Dignitas*