

Gaya Kepemimpinan Terhadap Perilaku Inovatif Karyawan di PT. X

Dhefi Dwicahyani Fikri¹, Endah Andriani Pratiwi²
Fakultas Psikologi, Universitas Jenderal Achmad Yani, Cimahi¹²

E-mail: dhefidwi3@gmail.com¹, endah.andriani@lecture.unjani.ac.id²

ABSTRAK

Cara organisasi dapat bersaing dan berusaha menjadi unggul adalah melalui inovasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran empat gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan otentik, gaya kepemimpinan etis, gaya kepemimpinan pemberdayaan, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif karyawan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan *grade* satu di PT. X yang merupakan perusahaan farmasi. Pengukuran menggunakan *Authentic Leadership Questionnaire* dari Walumbwa et al. (2008), *Ethical Leadership Questionnaire* yang dikembangkan oleh Yukl et al. (2013), gaya kepemimpinan pemberdayaan diukur menggunakan alat ukur baku oleh Amundsen dan Martinsen (2014), dan *Multifactor Leadership Questionnaire* dari Bass & Riggio (2006). Variabel perilaku inovatif diukur dengan alat ukur baku oleh Janssen (2000). Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 58 orang karyawan PT. X. Didapatkan hasil ketika keempat gaya kepemimpinan digabungkan diperoleh R^2 sebesar 0.181 yang artinya bahwa gaya kepemimpinan secara simultan memiliki peran sebesar 18,1% terhadap perilaku inovatif. Selain itu empat gaya kepemimpinan tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku inovatif. Gaya kepemimpinan otentik berkontribusi 1,4%, gaya kepemimpinan etis berkontribusi 4,1%, gaya kepemimpinan pemberdayaan berkontribusi 12,1%, dan gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi 13,4% terhadap perilaku inovatif. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi paling besar dibandingkan tiga gaya kepemimpinan lainnya.

Kata kunci : *Perilaku inovatif, gaya kepemimpinan otentik, gaya kepemimpinan etis, gaya kepemimpinan pemberdayaan, gaya kepemimpinan transformasional*

ABSTRACT

The way organizations can compete and strive to be outstanding is through innovation. This study aims to determine the role of four leadership styles, namely authentic leadership style, ethical leadership style, empowerment leadership style, and transformational leadership style on employee innovative behavior. This research was conducted on grade one employees at PT X which is a pharmaceutical company. Measurement uses the Authentic Leadership Questionnaire from Walumbwa et al. (2008), the Ethical Leadership Questionnaire developed by Yukl et al. (2013), empowerment leadership style was measured using standard measuring instruments by Amundsen and Martinsen (2014) and the Multifactor Leadership Questionnaire from Bass & Riggio (2006). The innovative behavior variable is measured using standard measuring instruments by Janssen (2000). Participants in this research were 58 employees of PT. X. Obtained results when the four leadership styles were combined obtained by R^2 of 0.181 which means that the leadership

style simultaneously has a role of 18.1% of innovative behavior. Apart from that, these four leadership styles have a significant influence on innovative behavior. Authentic leadership style contributed 1.4%, ethical leadership style contributed 4.1%, empowerment leadership style contributed 12.1% and transformational leadership style contributed 13.4% to innovative behavior. This indicates that the transformational leadership style makes the greatest contribution compared to the other three leadership styles.

Keyword : *Innovative behavior, authentic leadership style, ethical leadership style, empowerment leadership style, and transformational leadership style*

1. PENDAHULUAN

Di dunia sekarang ini, perubahan terjadi dengan cepat dan dalam jumlah besar sehingga memerlukan kemampuan adaptasi bisnis. Cara organisasi dapat bersaing dan berusaha menjadi unggul adalah melalui inovasi (Suliman & Al-Shaikh, 2007). Agar dapat beroperasi, perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu mencapai tujuan perusahaan (Pratiwi et al., 2023). Oleh karena itu, inovasi dapat terwujud dalam perilaku inovatif karyawan. Menurut pendapat Getz dan Robinsson (2003), lebih banyak ide baru yang muncul dari karyawan, yaitu sebanyak 80% dibandingkan dengan inisiatif organisasinya sendiri yang hanya 20%.

Perilaku inovatif karyawan merupakan perilaku yang memasukkan ide-ide baru tentang proses, produk atau metode ke dalam kelompok kerja atau organisasi agar efektif (De Jong & Den Hartog, 2008). Tidak hanya organisasi yang akan merasakan dampak positif ketika karyawan berinovasi, tetapi karyawan itu sendiri juga akan merasakannya. Kinerja karyawan juga dinilai berdasarkan efektivitas dan efisiensi mereka dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dan sejauh mana mereka memberikan kontribusi yang berkualitas dan selaras dengan tujuan organisasi (Pratiwi & Davina, 2023)

Sama halnya dengan PT. X, agar tetap unggul di antara organisasi farmasi lainnya, PT. X menuntut karyawannya untuk memberikan kinerja yang bagus salah satunya melalui perilaku inovatif. Hanya saja belum semua karyawan

memunculkan perilaku inovatif. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat faktor yang bisa meningkatkan perilaku inovatif karyawan di PT. X.

Seperti yang dapat kita lihat, banyak faktor yang berkontribusi pada perilaku inovatif. Penelitian ini akan membahas tentang peranan faktor kepemimpinan. Amabile (dalam Ancok, 2012) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor utama peningkat inovasi. Faktor kepemimpinan ini dipilih karena secara definisi pun suatu organisasi tidak akan luput dari atasan dan bawahan, di mana atasan adalah salah satu sumber pengaruh utama terhadap perilaku karyawan, termasuk perilaku inovatif karyawan di tempat kerja. Hal ini karena perilaku kerja karyawan bergantung pada interaksi antar mereka (De Jong & Den Hartog, 2007).

Berdasarkan hasil survei awal pada karyawan di PT. X yang merupakan perusahaan farmasi, pemimpin dapat membuat lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong karyawan untuk berinovasi. Pemimpin-pemimpin di PT. X memiliki perilaku yang mirip dengan beberapa gaya kepemimpinan, seperti gaya kepemimpinan otentik, gaya kepemimpinan etis, gaya kepemimpinan pemberdayaan, dan gaya kepemimpinan transformasional.

Hal ini telah diperkuat oleh penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif, salah satunya adalah penelitian oleh Fanani et al. (2023). Khan, Aslam, dan Riaz (2012), meneliti mengenai

kepemimpinan transformasional lalu mendapatkan hasil berupa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif, tetapi gaya kepemimpinan *laissez-faire* berpengaruh negatif terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Sama halnya dengan penelitian dari Muceldili et al. (2013), gaya kepemimpinan otentik dan perilaku inovatif ditemukan berhubungan positif. Namun, terdapat pula penelitian mengenai gaya kepemimpinan transformasional yang hasilnya berupa tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *readiness to change* pada penelitian oleh Guntoro & Pratiwi (2022).

2. LANDASAN TEORI

Gaya Kepemimpinan Otentik

Gaya kepemimpinan otentik adalah contoh perilaku kepemimpinan yang menggunakan keterampilan mental dan moral yang baik untuk meningkatkan kepercayaan, pemerataan informasi, dan komunikasi terbuka antara pemimpin dan para pengikutnya, sehingga setiap karyawan dapat terdorong untuk meningkatkan dirinya (Walumbwa et al., 2008). Menurut Luthans & Avolio (2003), pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan otentik akan menunjukkan perilaku, seperti percaya diri, positif, beretika, optimisme, sabar, berpikiran maju, transparan dan beretika untuk mendorong rekan kerja menjadi seorang pemimpin.

Walumbwa et al. (2008) juga menyatakan bahwa terdapat empat dimensi yang dapat membentuk gaya kepemimpinan otentik. Dimensi *self-awareness* merupakan cara seorang pemimpin menerima umpan balik dan dapat memahami cara pandang orang lain terhadap dirinya, *relational transparency* adalah pemimpin yang dapat mengatakan maksudnya dengan tepat dan bersedia mengakui kesalahan, selanjutnya dimensi *balanced processing* yaitu dapat

mengambil keputusan dengan objektif dan tindakannya konsisten, serta yang dimaksud dengan *internalized moral perspective* merupakan pemimpin yang mampu mendengarkan sudut pandang yang berbeda dengan dirinya.

Gaya Kepemimpinan Etis

“Demonstrasi perilaku normatif berupa tindakan pribadi dan hubungan interpersonal, serta perilaku pemimpin tersebut dipromosikan kepada bawahannya melalui komunikasi dua arah, penguatan dan pengambilan keputusan” merupakan definisi gaya kepemimpinan etis menurut Brown et al. (2005). Gaya kepemimpinan etis dapat diukur melalui perilaku pemimpin, seperti dapat dipercaya memegang janji dan komitmen, menunjukkan kepeduliannya terhadap nilai-nilai etika dan moral, mengikuti kode etik dan menetapkan standar bagi orang lain untuk melakukannya, memberi contoh, menunjukkan prinsip, dan nilai-nilai etika di dalam maupun di luar organisasi.

Gaya Kepemimpinan Pemberdayaan

Menurut Amundsen & Martinsen (2014), gaya kepemimpinan pemberdayaan adalah kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan melalui pemberdayaan, dukungan motivasi dan dukungan pengembangan untuk meningkatkan otonomi karyawan, motivasi dan kemampuan bekerja secara mandiri dalam bidang operasional dan strategis.

Berdasarkan definisi tersebut, kita juga dapat melihat dua aspek dari sifat kepemimpinan yang memberdayakan. Dukungan otonom merupakan cara seorang pemimpin mempengaruhi karyawannya dengan cara mendelegasikan wewenang, menginspirasi, dan mendorong karyawan untuk bekerja keras dan mencapai tujuan. Selain itu, yang dimaksud dukungan pengembangan adalah metode yang digunakan oleh atasan untuk membentuk

perilaku karyawan, menjadi panutan bagi mereka, serta membimbing secara aktif.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass & Riggio (2006), atasan yang membimbing bawahannya untuk sampai ke tingkat kinerja tertinggi dengan mendorong dan menyelaraskan tujuan pribadi, tim, dan organisasi adalah seorang atasan yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional.

Bass & Riggio (2006) juga berpendapat bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat diukur dengan empat dimensi, di antaranya terdapat dimensi *idealized influence*, yaitu pemimpin yang dapat menjadi teladan serta dihormati oleh bawahannya. Lalu, dimensi *inspirational motivation*, yaitu pemimpin yang memotivasi agar dapat mencapai tujuan bersama. Selanjutnya, dimensi *intellectual stimulation* merupakan seorang pemimpin yang mendorong dan memfasilitasi bawahan untuk berpikir inovatif dan kritis. Selain itu terdapat dimensi *individual consideration*, yaitu pemimpin yang memperhatikan kebutuhan setiap karyawannya.

Perilaku Inovatif

Perilaku inovatif, sebagaimana didefinisikan oleh Jansen (2000), melibatkan penciptaan, integrasi, dan penerapan ide atau konsep baru dalam pekerjaan, kelompok, atau organisasi untuk meningkatkan kinerja seseorang, kelompok, atau perusahaan. Sama halnya seperti yang dikatakan oleh West dan Farr (1989), perilaku inovatif adalah pengenalan dan penerapan ide, proses, produk, atau metode baru dengan tujuan memberikan manfaat yang signifikan bagi pekerjaan individu, kelompok, organisasi, maupun lingkungan masyarakat.

Perilaku inovatif memiliki tiga dimensi sesuai dengan yang dikemukakan Janssen (2000). Pertama, *idea generation*, yaitu kemampuan menciptakan ide dan

menemukan solusi terhadap suatu permasalahan. Kedua, *idea promotion*, yaitu mempromosikan ide dan mencari dukungan dari orang lain, seperti rekan kerja atau atasan. Terakhir, *idea realization*, yaitu mengubah ide tersebut menjadi suatu bentuk yang dapat diaplikasikan secara nyata dalam pekerjaan.

3. METODOLOGI

Penelitian ini memakai metode penelitian kuantitatif dan rancangan non eksperimental. Penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis peran variabel independen terhadap variabel dependen. Sehingga memakai jenis penelitian kausalitas. Sedangkan pendekatan yang digunakan merupakan pendekatan induktif. Variabel gaya kepemimpinan otentik diukur dengan alat ukur *Authentic Leadership Questionnaire* (ALQ) dari Walumbwa et al. (2008) yang diterjemahkan oleh Putri (2019) terdiri dari 16 item. Alat ukur ALQ memiliki nilai validitas $< 0.001 - 0.004$ dan hasil uji reliabilitas 0.945. Variabel gaya kepemimpinan Etis diukur dengan alat ukur yang dikembangkan oleh Yukl et al. (2013), yaitu *Ethical Leadership Questionnaire* (ELQ) dan dialih bahasakan oleh peneliti dengan nilai validitas $< 0.001 - 0.05$ dan hasil reliabilitas 0.947. Alat ukur ELQ ini terdiri dari 15 item pertanyaan. Variabel gaya kepemimpinan pemberdayaan diukur menggunakan alat ukur baku kepemimpinan pemberdayaan oleh Amundsen dan Martinsen (2014) yang dialih bahasakan serta memiliki nilai validitas $< 0.001 - 0.005$ dan hasil reliabilitas 0.949 terdiri dari 18 item pertanyaan. Variabel gaya kepemimpinan transformasional diukur melalui alat ukur *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) dari Bass & Riggio (2006) dengan hanya mengambil karakteristik transformasional sebanyak 20 item dan diterjemahkan dengan nilai validitas $<$

0.001 – 0.006 serta reliabilitasnya 0.969. Sementara itu, penelitian ini mengukur perilaku inovatif dengan alat ukur baku perilaku kerja inovatif oleh Janssen (2000) yang terdiri dari sembilan item dan dialih bahasakan dengan nilai validitas < 0.001 – 0.005 serta hasil reliabilitas 0.912.

Teknik pengambilan data penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner berbentuk *google form* secara daring kepada karyawan *grade* satu di PT. X. Partisipan yang mengisi sebanyak 58 karyawan yang memiliki hubungan dengan atasan langsung selama minimal enam bulan. Dalam melakukan pengolahan data, penelitian ini menggunakan bantuan program JASP versi 0.19.0.0.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 58 orang karyawan *grade* satu di PT. X. Terdapat sebanyak 65,5% berjenis kelamin pria dan 34,5% sisanya adalah wanita. Selain itu, pendidikan terakhir semua partisipan minimal SMA sederajat dengan rentang usia 20 – 50 tahun serta lama kerjanya lebih dari enam bulan di perusahaan tersebut.

Menurut data yang disajikan dalam Tabel 1, gaya kepemimpinan dan perilaku

Tabel 1. Korelasi Antar Variabel

No	Variabel	R	R ²	p
1	Perilaku Inovatif	-	-	0,029
2	Kepemimpinan Otentik	0.120	0.014	
3	Kepemimpinan Etis	0.201	0.041	
4	Kepemimpinan Pemberdayaan	0.348	0.121	
5	Kepemimpinan Transformasional	0.367	0.134	

inovatif memiliki hubungan yang signifikan. Hal ini terlihat dari *p-value* yang kurang dari 0,05 yaitu sebesar 0,029. Dengan demikian, atasan di PT. X yang memahami dan menggunakan pendekatan gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan lingkungan yang tepat dan kondusif untuk berinovasi. Penting bagi

organisasi untuk mempertimbangkan faktor gaya kepemimpinan ini dalam strategi pengembangan sumber daya manusia mereka untuk meningkatkan daya saing dan kemampuan beradaptasi di pasar yang terus berubah.

Berdasarkan analisis *multiple regression* dapat diketahui bahwa kontribusi gaya kepemimpinan transformasional adalah kontribusi paling besar, dibuktikan dengan nilai $R^2 = 0.134$ yang artinya sebesar 13,4% varians dari perilaku inovatif dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin PT. X yang menggunakan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, seperti persuasi, mendorong pengembangan individu, dan menciptakan visi yang jelas, memiliki peran yang besar terhadap tingkat perilaku inovatif karyawan. Dengan kata lain, pemimpin yang fokus pada perubahan dan pengembangan potensi karyawan akan mendorong mereka untuk lebih inovatif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Pradana, et al. (2013) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang paling penting dilakukan oleh para atasan di perusahaan swasta adalah gaya kepemimpinan transformasional. Penelitian ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi atau menginspirasi bawahan dan menumbuhkan sikap positif di tempat kerja melalui motivasi, energi kepemimpinan, dan rangsangan mental.

Dengan memberikan kebebasan berpikir di luar kebiasaan kepada karyawannya, pemimpin transformasional mendorong inovasi dan kreativitas, yang sangat penting dalam organisasi farmasi, yang terus berkembang dan membutuhkan solusi baru. Gaya kepemimpinan transformasional yang berfokus pada pengembangan individu dan memberikan dukungan serta pelatihan yang diperlukan untuk membantu karyawan mencapai

potensi penuh mereka akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, dengan mendorong fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi dalam tim mereka, pemimpin transformasional akan lebih mampu menghadapi perubahan cepat dan tantangan baru. Meskipun gaya kepemimpinan otentik, etis, dan pemberdayaan memiliki kelebihan masing-masing, gaya kepemimpinan transformasional diduga lebih efektif dalam menciptakan perubahan yang signifikan dan bertahan lama dalam organisasi farmasi.

Sementara itu, hasil penelitian juga menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan otentik hanya berperan sekitar 1,4% untuk memunculkan perilaku inovatif karyawan di tempat kerja. Pemimpin yang otentik memimpin bawahannya dengan cara terbuka, tulus, dan menanamkan kepercayaan diri. Namun, pada penelitian di PT. X yang merupakan organisasi dibidang farmasi, gaya kepemimpinan otentik memiliki kontribusi paling sedikit dibandingkan dengan tiga gaya kepemimpinan lainnya.

Menurut Zhou, et al. (2014) pemimpin dengan gaya kepemimpinan otentik lebih mungkin mencapai perilaku inovatif karyawannya dalam pekerjaan mereka. Faktanya, jika seorang pemimpin dianggap oleh bawahannya sebagai pemimpin sejati, karyawan akan merasakan emosi positif dalam bekerja, seperti kepercayaan diri dan motivasi, yang memotivasi mereka untuk menemukan solusi baru guna meningkatkan produktivitas perusahaan. Hanya saja pemimpin di PT. X belum banyak yang mengaplikasikan gaya kepemimpinan otentik sehingga hanya berperan 1,4% untuk meningkatkan perilaku inovatif karyawan.

Selanjutnya, pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan etis dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dengan cara membantu karyawan dalam mencari ketertarikan terhadap tugas kerjanya (Yidong &

Xinxin, 2013). Pendekatan ini tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, tetapi juga membantu meningkatkan perilaku inovatif karyawan PT. X sebesar 4,1%, memberikan dukungan yang diperlukan dan mendorong karyawan untuk menemukan minat dan bakatnya, pemimpin yang etis dapat menciptakan rasa keterlibatan di tempat kerja lebih besar.

Karyawan memandang pemimpin di PT. X yang etis sebagai teladan perilaku di tempat kerja, begitu pula dengan perilaku kerja inovatif, karena hal ini dianggap sebagai perilaku etis yang bisa diadopsi di perusahaan farmasi. Dalam hal ini, karyawan bersedia mengadopsi cara-cara inovatif dalam melakukan sesuatu sehingga perilaku mereka di tempat kerja sesuai dengan perspektif moral yang dapat diterima yang dianggap tepat oleh perusahaan (Mayer, et al., 2009).

Selain itu, gaya kepemimpinan pemberdayaan memiliki peran sebanyak 12,1% dalam meningkatkan perilaku inovatif. Hal ini berarti semakin seorang pemimpin dapat dijadikan panutan dan memberikan bimbingan kepada karyawannya, maka semakin meningkat pula kemunculan perilaku inovatif pada karyawan.

Temuan ini serupa dengan penelitian De Jong & Den Hartog (2007) yang menunjukkan bahwa pemimpin adalah teladan atau *role model* bagi karyawan, karena perilaku inovatif dalam diri pemimpin mengarah pada perilaku inovatif dalam diri karyawan. Contohnya adalah pemimpin yang selalu mengomunikasikan ide-idenya kepada karyawannya, maka akan timbul juga ide-ide pada karyawan tersebut (Jaussi & Dionne, 2003).

Selain itu, De Jong & Den Hartog (2007) juga menemukan bahwa pemimpin yang terlibat dalam memberikan umpan balik dan bimbingan kepada bawahannya berhubungan dengan perilaku inovatif. Hubungan ini muncul karena pemimpin yang mampu memberikan saran dan

masukannya kepada bawahannya lebih cenderung memahami sifat ide-ide yang sejalan dengan tujuan perusahaan, sehingga dapat mengimplementasikan ide-ide secara efisien dan tepat dengan perusahaan.

Kemudian ketika keempat gaya kepemimpinan digabungkan diperoleh R^2 sebesar 0.181 yang artinya bahwa gaya kepemimpinan secara simultan memiliki peran sebesar 18,1% terhadap perilaku inovatif. Dengan menggabungkan keempat gaya kepemimpinan ini, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung di mana aspek-aspek berbeda dari setiap gaya kepemimpinan saling melengkapi dan memperkuat serta mendorong perilaku inovatif karyawan. Dalam istilah lain, 18,1% dari variasi dalam perilaku inovatif dapat dijelaskan oleh kombinasi keempat gaya kepemimpinan ini, selebihnya sebesar 81,9% dipengaruhi variabel lainnya yang tidak diteliti pada penelitian ini. Penelitian ini memberikan hasil yang selaras dengan penelitian Fanani et al. (2023) mengenai gaya kepemimpinan terhadap perilaku inovatif dan terbukti terdapat hubungan yang signifikan dan positif.

5. KESIMPULAN

Menurut temuan penelitian, jelas terlihat bahwa gaya kepemimpinan otentik, gaya kepemimpinan pemberdayaan, gaya kepemimpinan etis, dan gaya kepemimpinan transformasional mempunyai peranan yang signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan di PT. X. Selain itu, dapat diketahui juga pada PT. X yang merupakan organisasi di bidang farmasi bahwa peran gaya kepemimpinan transformasional lebih besar dalam terciptanya perilaku inovatif karyawan dibandingkan dengan ketiga gaya kepemimpinan yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Amundsen, S., & Martinsen, Ø L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 487-511
<http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.009>
- Ancok, D. (2012). *Psikologi kepemimpinan dan inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership, Second Edition*
<https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64
<https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2008). Innovative work behavior: Measurement and validation. *Working paper*. Amsterdam: EIM Business and Policy Research.
- Fanani, M., Lifchatullaillah, E., Sa'diah, L. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Perilaku Kerja yang Inovatif. *Jurnal Simki Economic*, Vol. 6, 365-375
<https://doi.org/10.29407/jse.v6i2.336>
- Getz, I. & Robinson, A. G. (2003). Innovative or die: is that a fact?. *Creativity Innovation Manage.* Vol. 12, No. 3, 130-136
<http://dx.doi.org/10.1111/1467-8691.00276>

- Guntoro, H., & Pratiwi, E. A. (2022). The effect of transformational leadership of education center commanders towards readiness for change in educators at the Indonesian army education center. *Jurnal Pertahanan*, Vol. 8, No. 3, 458-468
<https://doi.org/10.33172/jp.v7i1.1192>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302
<https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Jaussi, K. S., & Dionne, S. D. (2003). Leading for creativity: The role of unconventional leader behavior. *The Leadership Quarterly*, 14 (4-5), 475-498
[https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/S1048-9843\(03\)00048-1](https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/S1048-9843(03)00048-1)
- Khan, M. J., Aslam, N., & Riaz, M. N. (2012). Leadership styles as predictors of innovative work behavior. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, 9(2), 17-22
- Luthans, F., & Avolio, B. (2003). Authentic leadership development. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*, 241-258. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R. L., Bardes, M., Salvador, R. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organ. Behav. Hum. Decis. Process*, 108, 1-13
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.04.002>
- Müceldili, B., Turan, H., & Erdil, O. (2013). The influence of authentic leadership on creativity and innovativeness. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 673-681
<http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.538>
- Pradana, M. A., Sunuharyo, B.S., & Hamid, D. (2013). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan tetap PT. Mustika bahana jaya, lumajang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*.
- Pratiwi, E. A., & Davina, S. G. (2023). The impact of workplace wellbeing on job performance with work engagement as a mediating variable. *Journal Of World Science*, Vol. 2, No. 8
<https://doi.org/10.58344/jws.v2i8.388>
- Pratiwi, E. A., Hardianto Y., & Permana M. Z. (2023). Kontribusi psychological capital terhadap komitmen organisasi pada karyawan RS "X" di sukabumi. *Jurnal Cendekia Ilmiah*, Vol. 2, No. 4
<https://doi.org/10.56799/jceki.v2i4.1666>
- Putri, A. P. (2019). Hubungan antara kepemimpinan otentik dan keterikatan kerja pada karyawan yang telah bekerja lebih dari lima tahun. Skripsi.
<https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/13395>
- Suliman, A. M., & Al-Shaikh, F. N. (2007). Emotional intelligence at work: Links to conflict and innovation. *Emerald Group Publishing Limited*, 29(2), 208-220
<http://dx.doi.org/10.1108/01425450710720020>
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory based measure. *Journal of management*, 34(1), 89-126

<https://psycnet.apa.org/doi/10.1177/0149206307308913>

West, M. A., & Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behavior*, 4, 15-30.

Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How ethical leadership influence employee's innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 116
<https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s10551-012-1455-7>

Yukl, G., Mahsud, R., Hassan, S., & Prussia, G. E. (2013). An improved measure of ethical leadership. *Journal of leadership & organizational studies*, 21(1) 38-48
<http://dx.doi.org/10.1177/1548051811429352>

Zhou, J., Ma, Y., Cheng, W., & Xia, B. (2014). Mediating role of employee emotions in the relationship between authentic leadership and employee innovation. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 42(8), 1267-1278
<https://doi.org/10.2224/sbp.2014.42.8.1267>

