

PENGARUH KEPEMIMPINAN INKLUSIF TERHADAP PERILAKU INOVATIF KARYAWAN DIMEDIASI OLEH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*

Ni Wayan Rianita Andani¹

I Made Artha Wibawa²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
email: rianita206@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap perilaku inovatif karyawan dimediasi oleh *Perceived Organizational Support*. Populasi penelitian ini adalah 44 karyawan pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran tahun 2020. Pada penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh dan pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data pada penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*), uji asumsi klasik, dan uji sobel. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa Kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif Karyawan, Kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Perceived Organizational Support*, dan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif Karyawan. Implikasi dari penelitian ini yaitu secara teoritis penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa kepemimpinan inklusif yang baik dan *Perceived Organizational Support* secara nyata dapat meningkatkan perilaku inovatif karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan Inklusif, *Perceived Organizational Support*, Perilaku Inovatif Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of inclusive leadership on employee innovative behavior mediated by Perceived Organizational Support. The population of this research is 44 employees at 70 ° Fahrenheit Koffie Jimbaran in 2020. This study uses a saturated sampling method and data collection through interviews and questionnaires. The data analysis techniques in this study were path analysis, classical assumption test, and sobel test. The results of this study state that Inclusive Leadership has a positive and significant effect on Employee Innovative Behavior, Inclusive Leadership has a positive and significant effect on Perceived Organizational Support, and Perceived Organizational Support has a positive and significant effect on Employee Innovative Behavior. The implication of this research is that theoretically this research also provides an understanding that good inclusive leadership and Perceived Organizational Support can significantly increase the innovative behavior of employees.

Keywords: *Inclusive Leadership, Perceived Organizational Support, Employee Innovative Behavior*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Perusahaan yang ingin bertahan dalam menghadapi tantangan harus mampu mengembangkan potensi yang ada dalam diri perusahaan tersebut, baik berupa teknologi yang digunakan, proses, peningkatan kualitas pelayanan, produk dan pasar melalui sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Perusahaan harus mampu mempertahankan sumber daya manusia yang sudah dimiliki untuk mencapai tujuan yang akan dicapai, tujuan tersebut dapat dicapai dengan meningkatkan nilai pemahaman pengetahuan yang dimiliki oleh individu serta memaksimalkan hasil dari inovasi (Baliartati, 2016).

Perilaku inovatif karyawan merupakan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan pembuatan ide, promosi ide, dan realisasi ide untuk teknologi, proses, teknik, atau produk baru (Dewi *et al.*, 2018). Perilaku inovatif dilakukan untuk mendatangkan hasil (*outcome*) baru yang menguntungkan. Perilaku inovatif tidak hanya sekedar menghasilkan ide baru tetapi juga melibatkan proses implementasi terhadap ide tersebut khususnya pada penempatan pekerjaan. Ide tersebut datang dari pihak individu yang membawanya, mengembangkan dan dapat memodifikasinya (Hadi *et al.*, 2020)

Pada dasarnya perilaku inovatif akan mendorong individu untuk melakukan perubahan cara kerja dengan mengadopsi prosedur, praktek dan teknik kerja yang baru dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Karyawan dapat menilai tindakan pemimpin sebagai informasi tentang apa yang diharapkan oleh organisasinya (Javed *et al.*, 2019). Karyawan memerlukan para pemimpin yang dapat menunjukkan dukungannya dalam organisasi untuk membantu mereka mengeluarkan inovasi agar dapat berperilaku inovatif (Wardhani & Gulo, 2017).

Persepsi masalah yang terkait dengan pekerjaan, ketidaksesuaian, ketidaksinambungan, dan tren yang muncul merupakan pemicu adanya ide-ide baru. Karyawan yang menghasilkan ide harus terlibat dalam kegiatan sosial untuk membangun kelompok yang menyediakan kekuatan yang diperlukan untuk mewujudkan ide. Perilaku inovatif karyawan perusahaan dapat ditumbuhkan dengan lebih memperhatikan pemberdayaan organisasi agar dapat meningkatkan perilaku inovatif (Taradita & Wibawa, 2019). Perilaku inovatif karyawan tidak diproduksi secara otomatis, tetapi dibentuk dari para pemimpin dengan mendukung dan mendorong mereka selama proses kreatif.

Kepemimpinan inklusif adalah pemimpin yang memposisikan dirinya ke dalam posisi yang sama dengan orang lain atau kelompok lain sehingga membuat orang tersebut berusaha untuk memahami perspektif orang lain atau kelompok lain dalam menyelesaikan sebuah permasalahan (Arasli *et al.*, 2020). Kepemimpinan inklusif dapat meningkatkan persepsi karyawan dalam sebuah organisasi. Pemimpin yang inklusif akan menunjukkan penghargaan atas kontribusi orang lain

Kepemimpinan inklusif memiliki sifat penerimaan yang unik, rasa memiliki, dan inklusivitas (Octavia & Ratnaningsih, 2017). Kepemimpinan inklusif memusatkan perhatian pada kebutuhan anggota organisasinya akan keterbukaan dan kekompakan kelompok kerja. Inklusivitas pemimpin bertujuan untuk

mendorong dan menghargai cara berpikir yang berbeda dari anggota organisasi (Alshoukri *et al.*, 2020)

Pemimpin yang inklusif mampu menyediakan sumber daya informasi, waktu dan dukungan yang diperlukan dalam membentuk perilaku inovatif karyawan. Pemberdayaan kepemimpinan inklusif berfokus dalam hal memimpin, berbagi kekuatan, pembelajaran serta pelatihan, dimana pemimpin akan menempatkan dirinya ke dalam cara pandang orang lain dan menghargai cara berpikir yang berbeda dari anggota organisasi. Seorang pemimpin yang gigih dianggap dapat memainkan peran kunci dalam membentuk organisasi yang inklusif

Perceived Organizational Support (POS) adalah tingkatan dimana karyawan percaya bahwa organisasi mereka menghargai kontribusi dan kepedulian mereka terhadap kesejahteraan dan memenuhi kebutuhan sosial-emosional (Sun, 2019). *Perceived Organizational Support* merupakan persepsi umum tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan kepeduliannya terhadap kesejahteraan karyawannya (Sun, 2019). *Perceived Organizational Support* sangat penting dalam memandang karyawan sebagai aset dalam suatu organisasi (Luksyte & Spitzmueller, 2016).

Perceived Organizational Support menunjukkan adanya perlakuan yang baik dari organisasi yang menciptakan kewajiban umum, berdasarkan norma timbal balik dari karyawan untuk peduli terhadap organisasi mereka dan memperlakukan organisasi mereka dengan baik sebagai pengembaliannya (Sun, 2019). *Perceived Organizational Support* muncul dari teori pertukaran sosial di mana karyawan diminta untuk membalas perlakuan yang menguntungkan dan merasakan kewajiban untuk membantu organisasi mencapai tujuannya ketika mereka mengembangkan keyakinan positif tentang organisasi (Hamida & Rahayu, 2020). Dukungan dari perusahaan akan mempengaruhi psikologis karyawan dalam bekerja, dengan kondisi psikologis yang positif karyawan akan mampu memberikan kemampuan terbaik yang bisa mereka lakukan kepada perusahaan (Mustika & Rahardjo, 2017)

Karyawan yang berpersepsi bahwa organisasinya mendukungnya akan cenderung berkomitmen terhadap organisasi, karena itulah hal ini penting bagi organisasi untuk menyediakan suasana yang suportif bagi karyawannya (Alkasim & Prahara, 2019). *Perceived Organizational Support* menunjukkan persepsi karyawan tentang jumlah dukungan, perhatian dan penghargaan yang mereka terima dari perusahaan (Alfiana, 2020). *Perceived Organizational Support* juga akan mempengaruhi usaha karyawan dalam mencapai tujuan organisasi

Perilaku inovatif karyawan dapat dipengaruhi dengan mengembangkan konteks kerja dimana karyawan merasa didukung untuk menghasilkan dan mewujudkan suatu gagasan atau ide dimana karyawan lebih cenderung berkomitmen dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya (Bosnehes & Veenendaal, 2017). Karyawan memerlukan perhatian dari pemimpin yang menunjukkan dukungannya untuk membantu karyawan mengeluarkan potensi inovasi mereka (Wardhani & Gulo, 2017). Pemimpin yang inklusif sebagai orang yang berharga memiliki peran penting dan peran kunci dalam membentuk organisasi, dibandingkan dengan bentuk kepemimpinan lainnya, kepemimpinan inklusif memiliki sifat penerimaan yang unik, rasa memiliki, dan inklusif (Octavia & Ratnaningsih, 2017). Pemimpin yang inklusif dapat memberikan manfaat yang

baik pada karyawan, dengan demikian perilaku yang mendukung dari para pemimpin inklusif harus terkait erat dengan *Perceived Organizational Support* (Sun, 2019)

Data perilaku inovatif karyawan 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran yang dihimpun melalui penyebaran kuesioner pra-survey kepada 10 karyawan 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran pada bagian Barista, *Kitchen*, dan *Floor* dapat dilihat pada tabel 1. serta dapat dilihat dari jawaban responden lebih banyak berada pada posisi “tidak setuju” dengan jumlah 15 pernyataan yang mengindikasikan adanya masalah perilaku inovatif yang dialami oleh karyawan yaitu kurangnya kreativitas untuk membuat inovasi baru, hal ini dapat dilihat dari varian produk yang dihasilkan cenderung sama.

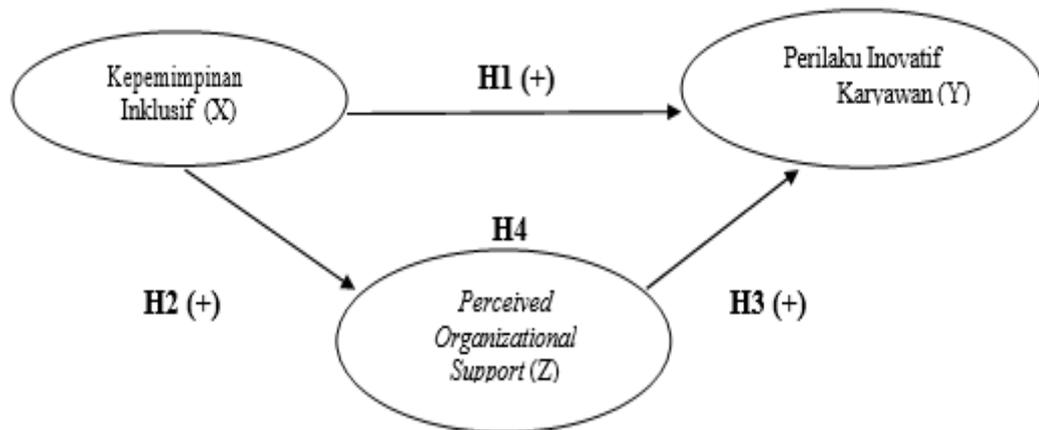
Tabel 1.
Data Perilaku Inovatif Karyawan 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya sering menghasilkan ide-ide baru dalam sebuah diskusi di dalam organisasi	3	5	2	-	-
2	Saya merasa terdorong dengan adanya inovasi	3	6	1	-	-
3	Saya dapat menciptakan suatu produk	4	4	2	-	-
Total		10	15	5	-	-

Sumber: Data Diolah, 2020

Perilaku inovatif sangat diperlukan di setiap organisasi seperti *Coffee Shop* yang harus bisa beradaptasi sehingga tetap bertahan dalam karakteristik lingkungan terus yang berubah. Kunci dan kemampuan adaptasi tersebut adalah inovasi dan kreativitas. Permasalahan yang terjadi pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran yaitu kurangnya kreativitas untuk membuat inovasi baru, selain itu kurangnya dukungan dari pemimpin dan organisasi membuat karyawan cenderung enggan untuk mengaplikasikan ide-idenya menjadi suatu produk baru. Dukungan dari dalam organisasi merupakan pendorong yang paling diperlukan karyawan setelah keluarga, mengingat sebagian besar waktu karyawan dihabiskan untuk bekerja dan mengabdikan pada perusahaan maka karyawan perlu mendapatkan *feedback* atau dukungan yang baik dari perusahaan.

Penelitian ini dilakukan di 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran. *Coffee Shop* merupakan salah satu bisnis yang menjadi tren pada saat ini yang selalu melakukan inovasi untuk bertahan dalam persaingan usaha. Dari fenomena yang telah dijelaskan yaitu terdapat masalah di 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran yang perlu untuk diberikan solusi, oleh sebab itu peneliti melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan inklusif pada perilaku inovatif karyawan dimediasi oleh *Perceived Organizational Support*.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Alshoukri *et al.* (2020) menyatakan inklusivitas pemimpin diarahkan mendorong dan menghargai sudut pandang yang berbeda dari anggota yang beragam dalam interaksi kelompok. Karyawan yang didukung oleh pemimpin mereka akan mendapat lebih banyak kebebasan untuk terlibat dalam perilaku inovatif. Raineri *et al.* (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan inklusif didasarkan pada kepercayaan dasar karyawan, menjelaskan bahwa pemimpin menggunakan berbagai ketrampilan untuk meningkatkan kapasitas dan potensi perilaku bawahan.

Octavia & Ratnaningsih (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan yang inklusif dapat membuat karyawan mempertahankan keunikan mereka ketika berkontribusi penuh pada proses organisasi dan hasil inovasi. Arasli *et al.* (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan yang inklusif menunjukkan hubungan yang spesifik yang di tunjukan melalui keterbukaan dan keharmonisan dalam komunikasi. Zhang & Ma (2017) menyatakan bahwa pemimpin memiliki hak dalam pengambilan keputusan, menerima lebih banyak informasi, dan memfasilitasi keterlibatan karyawan dalam perilaku inovatif. Yu (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan inklusif dapat mempengaruhi perilaku inovatif karyawan untuk menghasilkan inovasi-inovasi baru.

H1: Kepemimpinan inklusif berpengaruh positif dengan perilaku inovatif karyawan

Sun (2019) berpendapat bahwa dukungan organisasi mendorong karyawan mengembangkan kepercayaan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. Kepemimpinan yang inklusif mewakili aspek organisasi yang dapat membantu menciptakan inovasi di lingkungan kerja (Chen *et al.*, 2016). Pemimpin memainkan peranan kunci dalam menyediakan sumber daya organisasi dan penghargaan terhadap bawahan oleh karena itu dianggap sebagai sumber penting dalam organisasi. Dukungan yang positif dari para pemimpin akan menciptakan situasi kerja yang kondusif sehingga karyawan akan terpacu untuk bekerja dengan lebih baik (Hamida & Rahayu, 2020). Perilaku yang mendukung dari pemimpin inklusif membantu bawahan memahami

bahwa keahlian mereka dihargai dan kesejahteraan mereka di perhatikan (Sun, 2019)

H2: Kepemimpinan inklusif berpengaruh positif dengan *Perceived Organizational Support*

Perilaku inovatif karyawan dapat ditumbuhkan dengan mengembangkan konteks kerja dimana karyawan merasa didukung untuk menghasilkan, mempromosikan, dan mewujudkan ide (Bosnehes & Veenendaal, 2017). *Perceived Organizational Support* dapat memotivasi karyawan untuk lebih memenuhi perilaku dalam peran. Faktor penting yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif karyawan adalah adanya dukungan dari organisasi untuk berinovasi (Hamida & Rahayu, 2020). Karyawan yang merasakan lebih banyak pengalaman *Perceived Organizational Support* dapat meningkatkan kreativitas (Luksyte & Spitzmueller, 2016). Bammens (2016) menyatakan bahwa organisasi yang terkait erat dengan *Perceived Organizational Support* akan menumbuhkan perilaku inovatif dan sebaliknya ketika karyawan merasa dukungan organisasinya rendah maka keterlibatan mereka dalam inovasi akan berkurang. Dukungan organisasi memiliki peran penting terhadap organisasi, dimana karyawan yang secara aktif diberikan dukungan oleh organisasi tempatnya bekerja maka cenderung memberikan kinerja yang positif untuk ikut membantu organisasi dalam mengefektifkan pembentukan inovasi dan memberikan upaya untuk dapat melaksanakan inovasi tersebut (Labrague *et al.*, 2018).

H3: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dengan perilaku inovatif karyawan.

Karyawan sangat peka terhadap perilaku pemimpin dan memeriksa tindakan pemimpin untuk informasi pada apa yang diharapkan dan dapat diterima dalam interaksi organisasi (Javed *et al.*, 2019). Pemimpin yang inklusif dalam menyambut tantangan yang akan mempengaruhi persepsi karyawan sehingga karyawan lebih memahami dukungan organisasi dan menjadi lebih inovatif, karena dukungan yang dirasakan untuk motivasi itu sumber penting dari inovasi (Akhtar *et al.*, 2019). Qi *et al.* (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku inovatif melalui pengaruhnya terhadap persepsi karyawan tentang dukungan dalam inovasi. Karyawan yang mendapat dukungan dari pemimpin dan organisasinya akan bertindak sukarela untuk meningkatkan kemampuan dan kesadaran inovasi (Fang *et al.*, 2019). Dukungan pemimpin yang baik dan tepat pada suatu organisasi dapat memotivasi pegawai untuk berupaya mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang untuk melakukan inovasi (Aslan, 2019)

H4: *Perceived Organizational Support* memediasi hubungan antara kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif karyawan.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif bersifat asosiatif kausalitas. Penelitian ini dilakukan di 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran. Pertimbangan dipilihnya 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran sebagai lokasi penelitian, karena berdasarkan penelitian terlihat adanya masalah yang berkaitan dengan perilaku inovatif karyawan dalam proses inovasi mengenai proses kerja, produk atau pelayanan yang timbul dari perilaku inovatif karyawan. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah kepemimpinan inklusif, perilaku inovatif karyawan dan *Perceived Organizational Support*.

Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan inklusif. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah perilaku inovatif karyawan. Variabel yang menjadi mediasi dalam penelitian ini adalah *Perceived Organizational Support*. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah gambaran umum mengenai 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran. Di dalam penelitian ini adalah data jumlah karyawan sebagai responden dan data hasil kuesioner. Sumber primer dalam penelitian ini adalah responden yaitu karyawan pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran. Data tersebut diperoleh dari hasil wawancara dan pengisian kuesioner. Sumber sekunder dalam penelitian ini adalah keberadaan perusahaan, jumlah karyawan dan struktur organisasi.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan di 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran yang berjumlah 44 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu sampling jenuh. Sampling Jenuh adalah metode penarikan sampel bila semua populasi dijadikan sampel. Sampel yang diambil dari penelitian ini adalah seluruh karyawan 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran dengan jumlah karyawan sebanyak 44 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan beberapa metode pengumpulan data berupa wawancara dan kuesioner

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data karakteristik responden adalah data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran dapat diketahui karakteristik respondennya meliputi jenis kelamin, usia, dan pendidikan, serta lama bekerja yang dijelaskan pada Tabel 2. Jumlah karyawan pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran yang dijadikan sampel sebanyak 44 orang. Jika di lihat dari jenis kelamin, jenis kelamin Laki-Laki mendominasi dalam penelitian ini dengan presentase sebesar 59,10 persen. Jika di lihat dari usia, yang memiliki usia 26-30 tahun mendominasi dengan presentase sebesar 40,91 persen. Jika lihat dari pendidikan responden yang pendidikan SMA/SMK mendominasi dengan persentase sebesar 59,09 persen. Jika dilihat dari lama bekerja, responden yang bekerja selama 1-3 Tahun mendominasi dalam penelitian ini dengan persentase sebesar 50 Persen.

Tabel 2.
Karakteristik Responden Pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	26	59.10
		Perempuan	18	40.90
		Jumlah	44	100
2	Usia	18-25 Tahun	15	34.09
		26-30 Tahun	18	40.91
		31-35 Tahun	6	13.64
		36-40 Tahun	4	9.09
		>40 Tahun	1	2.27
			Jumlah	44
3	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	26	59.09
		Diploma	13	29.55
		S1	5	11.36
		Pasca Sarjana	-	-
			Jumlah	44
4	Lama Bekerja	<1 Tahun	12	27.27
		1-3 Tahun	22	50.00
		> 3 Tahun	10	22.73
			Jumlah	44

Sumber: Data Diolah, 2020

Tabel 3. menunjukkan masing-masing nilai *Cronbach's Alpha* pada setiap instrument tersebut lebih besar dari 0,60 (*Cronbach's Alpha* > 0,60), hal tersebut menunjukkan bahwa semua instrument reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
1.	Perilaku Inovatif Karyawan (Y)	0,901
2.	Kepemimpinan Inklusif (X)	0,929
3.	<i>Perceived Organizational Support</i> (Z)	0,982

Sumber: Data Diolah, 2020

Tabel 4. menunjukkan bahwa seluruh koefisien kolerasi dari indikator variabel Kepemimpinan Inklusif, *Perceived Organizational Support* dan Perilaku Inovatif Karyawan yang diuji memiliki nilai kolerasi item total lebih besar dari 0,30 ($r > 0,3$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator yang terdapat pada penelitian ini terbukti *valid*.

Tabel 4.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Instrumen	Pearson Correlation
Perilaku Inovatif Karyawan (Y)	Y1.1	0,940
	Y1.2	0,912
	Y1.3	0,926
Kepemimpinan Inklusif (X)	X1.1	0,808
	X1.2	0,956
	X1.3	0,944
	X1.4	0,953
<i>Perceived Organizational Support</i> (Z)	Z1.1	0,962
	Z1.2	0,884
	Z1.3	0,954
	Z1.4	0,927
	Z1.5	0,966
	Z1.6	0,937
	Z1.7	0,971
	Z1.8	0,957

Sumber: Data Diolah, 2020

Persepsi responden mengenai variabel perilaku inovatif karyawan yang memiliki rata-rata sebesar 3,61 yang masuk dalam kriteria baik, hal ini mengidentifikasi bahwa karyawan pada 70° Fahrenheit Koffie memiliki perilaku inovatif yang baik. Diantara tiga indikator variabel, terdapat dua indikator yang berada di atas rata-rata yaitu “Saya merasa terdorong dengan adanya inovasi” dengan rata-rata 3,73 dan indikator “Saya dapat menciptakan suatu produk” dengan rata-rata 3,70. Pernyataan yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya sering menghasilkan ide-ide baru dalam sebuah diskusi di dalam organisasi” diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,39 yang masuk dalam kriteria cukup baik. Berarti secara umum responden menganggap belum mampu untuk menghasilkan ide-ide baru dalam diskusi di dalam organisasi. Pernyataan yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya merasa terdorong dengan adanya inovasi” diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,73 yang masuk dalam kriteria baik, ini berarti secara umum responden merasa terdorong dengan adanya inovasi.

Persepsi responden mengenai variabel kepemimpinan inklusif dengan nilai rata-rata sebesar 3,19 yang masuk dalam kriteria cukup baik. Diantara empat indikator terdapat dua indikator yang berada di atas rata-rata yaitu “Pimpinan saya mampu memberi motivasi kepada saya untuk melihat suatu masalah sebagai kesempatan belajar” dengan rata-rata 3,23 dan indikator “Pemimpin saya mampu memberikan perhatian kepada masing-masing karyawan secara individual” memperoleh rata-rata 3,32. Indikator yang berada di bawah rata-rata yaitu indikator “Pemimpin saya mampu membuat saya menyelesaikan permasalahan dengan cara pandang baru yang kreatif” dengan nilai rata-rata 3,14 dan indikator “Pimpinan saya mampu memosisikan dirinya sama dengan orang lain” dengan nilai rata-rata 3,07 yang masuk kriteria cukup baik, tetapi memiliki nilai rata-rata yang paling rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum pimpinan mereka belum mampu memosisikan dirinya sama dengan orang lain. Pernyataan yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Pemimpin saya

mampu memberikan perhatian kepada masing-masing karyawan secara individual” yang diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,32 yang masuk dalam kriteria cukup baik, ini berarti secara umum Pemimpin mereka mampu memberikan perhatian kepada masing-masing karyawan secara individual.

Persepsi responden mengenai variabel *Perceived Organizational Support* dengan nilai rata-rata sebesar 3,48 yang masuk kriteria baik. Diantara delapan indikator terdapat tiga indikator yang memiliki nilai diatas rata-rata yaitu indikator “Organisasi memberikan penghargaan terhadap usahaekstra yang saya berikan” dengan rata-rata 3,59, indikator “Organisasi peduli terhadap kesejahteraan saya” dengan rata-rata 3,84 dan indikator “Saya merasa mendapatkan perhatian dari organisasi” dengan rata-rata 3,61. Adapun satu indikator yang memiliki rata-rata sama dengan nilai total rata-rata yaitu indikator “Organisasi bangga atas prestasi kerja yang saya capai” dengan rata-rata 3,48.

Pernyataan yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya merasa organisasi peduli akan kepuasan kerja karyawannya.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,27 yang masuk kriteria cukup baik, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden menganggap organisasi belum peduli akan kepuasan kerja karyawannya. Pernyataan yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Organisasi peduli terhadap kesejahteraan saya”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,84 yang masuk kriteria baik, ini berarti secara umum responden merasa Organisasi peduli terhadap kesejahteraan saya.

Tabel 5.
Hasil Analisis Jalur Pada Struktur 1

Variable	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	1.231	0.357		3.450	0.001
Kepemimpinan Inklusif	0.707	0.106	0.716	6.640	0.000
R ² : 0,512					

Sumber: Data Diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 5 maka dapat dirumuskan persamaan struktural yang terbentuk adalah sebagai berikut.

$$Z = \beta_1 X + e_1$$

$$Z = 0,707 X + e_1$$

Persamaan struktural tersebut dapat diartikan yaitu variabel Kepemimpinan Inklusif memiliki koefisien sebesar 0,707 berarti Kepemimpinan Inklusif memiliki pengaruh positif terhadap *Perceived Organizational Support*, ini diartikan apabila Kepemimpinan Inklusif meningkat maka *Perceived Organizational Support* akan meningkat.

Tabel 6.
Hasil Analisis Jalur Pada Struktur 2

Variable	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.442	0.380		3.792	0.000
Kepemimpinan Inklusif	0.295	0.143	0.337	2.058	0.046
<i>Perceived Organizational Support</i>	0.351	0.145	0.397	2.420	0.020
R2	: 0,463				

Sumber: Data Diolah, 2020

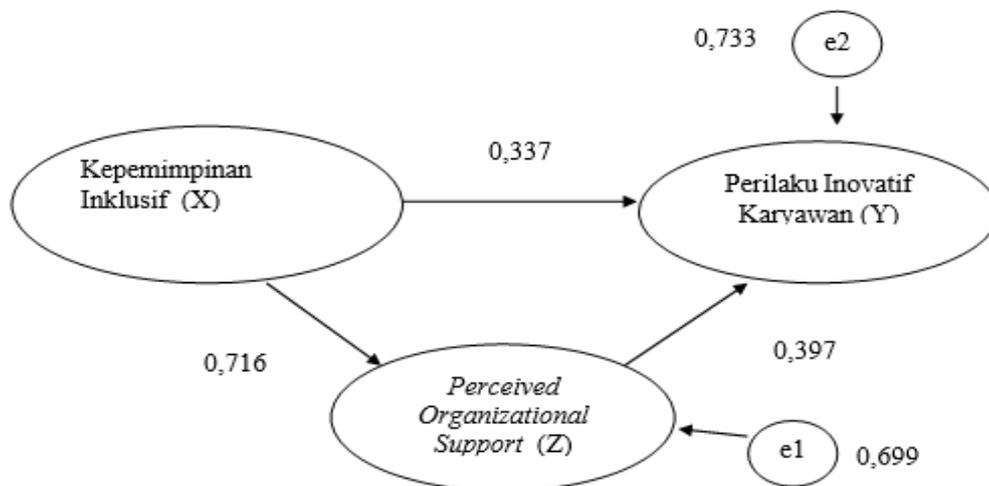
Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 6 maka dapat dirumuskan persamaan struktural yang terbentuk adalah sebagai berikut.

$$Y = \beta_2 X + \beta_3 Z + e_2$$

$$Y = 0,295X + 0,351Z + e_2$$

Variabel Kepemimpinan Inklusif memiliki koefisien sebesar 0,295 berarti Kepemimpinan Inklusif memiliki pengaruh positif terhadap Perilaku Inovatif Karyawan, ini diartikan apabila Kepemimpinan Inklusif meningkat maka Perilaku Inovatif Karyawan juga akan meningkat. Variabel *Perceived Organizational Support* memiliki koefisien sebesar 0,351 berarti *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif terhadap Perilaku Inovatif Karyawan, ini diartikan apabila *Perceived Organizational Support* meningkat maka Perilaku Inovatif Karyawan akan meningkat.

Pada perhitungan nilai koefisien determinasi total didapatkan sebesar 0,738, maka kesimpulannya adalah 73,8% variabel Perilaku Inovatif Karyawan Pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran dipengaruhi oleh Kepemimpinan Inklusif, dan *Perceived Organizational Support*, sedangkan sisanya 26,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian atau diluar model penelitian.



Gambar 2. Struktur Hubungan Kausal

Tabel 7.
Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Inklusif (X1) Terhadap *Perceived Organizational Support* (Z1) dan Perilaku Inovatif Karyawan (Y1).

Pengaruh variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung melalui Z	Pengaruh Total
X→Z	0,716		0,716
Z→Y	0,397		0,397
X→Y	0,337	0,284	0,621

Sumber: Data Diolah, 2020

Pada penelitian yang dilakukan Pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran, Kepemimpinan Inklusif memiliki pengaruh langsung terhadap *Perceived Organizational Support* sebesar 0,716; *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh langsung terhadap Perilaku Inovatif Karyawan sebesar 0,397; Kepemimpinan Inklusif memiliki pengaruh langsung terhadap Perilaku Inovatif Karyawan sebesar 0,337 serta Kepemimpinan Inklusif memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung melalui *Perceived Organizational Support* terhadap Perilaku Inovatif Karyawan dengan nilai koefisien masing-masing sebesar 0,337 dan 0,284, sehingga besaran pengaruh totalnya adalah 0,621.

Tabel 8.
Uji Normalitas (*One-Sample Kolmogorov-Smirnov*)

Persamaan	Asymp. Sig. (2-tailed)
Substruktur 1	0,200
Substruktur 2	0,200

Sumber: Data Diolah, 2020

Berdasarkan uji normalitas dengan menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* yang ditampilkan pada Tabel 8 tersebut menunjukkan bahwa besarnya nilai Asymp. Sig. (2-tailed) *Kolmogorov-Smirnov* adalah sebesar 0,200 dan 0,200. Nilai Asymp. Sig. (2-tailed) *Kolmogorov-Smirnov* tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai *alpha* sebesar 0,05 maka mengindikasikan bahwa data yang digunakan pada penelitian ini terdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi normalitas

Berdasarkan Tabel 9 ditunjukkan bahwa tidak terdapat variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 nilai *tolerance* masing-masing variabel adalah 0,488 dan juga tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *VIF* lebih dari 10, dan nilai *VIF* adalah 2,050 maka dari pada itu model regresi bebas dari gejala multikoleniaritas.

Tabel 9.
Uji Multikolinieritas (*Tolerance* dan *Variance Inflation Factor*)

Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
Kepemimpinan Inklusif	0.488	2.050
Substruktur2 <i>Perceived Organizational Support</i>	0.488	2.050

Sumber: Data Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 10, ditunjukkan bahwa masing-masing model memiliki nilai signifikansi yaitu (0,628, 0,173 dan 0,153) dimana nilai signifikan tersebut lebih besar dari 5% (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya yaitu *absolute error*, maka dari itu, penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas.

Tabel 10
Uji Heteroskedastisitas (Uji Glesjer)

Persamaan	Model	T	Sig.
Substruktur1	Kepemimpinan Inklusif	-0.488	0.628
Substruktur 2	Kepemimpinan Inklusif	-1.387	0.173
	<i>Perceived Organizational Support</i>	1.455	0.153

Sumber: Data Diolah, 2020

Kepemimpinan Inklusif memiliki nilai Beta sebesar 0,337 dan nilai Sig. sebesar 0,046, maka dapat dikatakan H_a diterima karena nilai Sig. $0,046 < 0,05$. Kesimpulannya adalah Kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif signifikan terhadap Perilaku Inovatif Karyawan dengan kata lain semakin meningkat Kepemimpinan Inklusif maka Perilaku Inovatif Karyawan Pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran semakin meningkat, sehingga hipotesis pertama diterima. Hasil hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan. Positif berarti kepemimpinan yang inklusif dapat mempengaruhi perilaku inovatif karyawan, sedangkan signifikan berarti apabila kepemimpinan inklusif pada perusahaan meningkat maka perilaku inovatif karyawan juga akan meningkat. Hal ini ditunjukkan oleh indikator X1.2 dimana pemimpin dalam perusahaan mampu memberikan motivasi kepada karyawan untuk melihat suatu masalah sebagai kesempatan belajar dan indikator X1.3 dimana pemimpin mampu memberikan perhatian kepada masing-masing karyawan secara individual.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alshoukri *et al.* (2020) yang menyatakan inklusivitas pemimpin diarahkan

mendorong dan menghargai sudut pandang yang berbeda dari anggota yang beragam dalam interaksi kelompok. Karyawan yang didukung oleh pemimpin mereka akan mendapat lebih banyak kebebasan untuk terlibat dalam perilaku inovatif. Raineri *et al.* (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan inklusif didasarkan pada kepercayaan dasar karyawan, menjelaskan bahwa pemimpin menggunakan berbagai ketrampilan untuk meningkatkan kapasitas dan potensi perilaku bawahan.

Octavia & Ratnaningsih (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan yang inklusif dapat membuat karyawan mempertahankan keunikan mereka ketika berkontribusi penuh pada proses organisasi dan hasil inovasi. Arasli *et al.* (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan yang inklusif menunjukkan hubungan yang spesifik yang di tunjukan melalui keterbukaan dan keharmonisan dalam komunikasi. Zhang & Ma (2017) menyatakan bahwa pemimpin memiliki hak dalam pengambilan keputusan, menerima lebih banyak informasi, dan memfasilitasi keterlibatan karyawan dalam perilaku inovatif. Yu (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan inklusif dapat mempengaruhi perilaku inovatif karyawan untuk menghasilkan inovasi-inovasi baru.

Kepemimpinan Inklusif memiliki nilai Beta sebesar 0,716 dan nilai Sig. sebesar 0,000, maka dapat dikatakan H_a diterima karena nilai Sig. $0,000 < 0,05$. Kesimpulannya adalah bahwa Kepemimpinan Inklusif memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Perceived Organizational Support*, dengan kata lain semakin meningkat Kepemimpinan Inklusif Pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran, maka semakin baik *Perceived Organizational Support* pada Pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran, sehingga hipotesis kedua diterima. Positif berarti kepemimpinan inklusif dapat mempengaruhi *Perceived Organizational Support*, sedangkan signifikan berarti apabila kepemimpinan inklusif disuatu perusahaan meningkat, maka *Perceived Organizational Support* juga akan meningkat. Hal ini ditunjukkan oleh indikator Z1.2 dimana organisasi telah memberikan penghargaan terhadap usaha ekstra yang telah dilakukan. Indikator lain adalah organisasi peduli akan kesejahteraan karyawannya (Z1.4) serta karyawan merasa mendapat perhatian dari organisasi (Z1.7).

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu dari Sun (2019) yang berpendapat bahwa dukungan organisasi mendorong karyawan mengembangkan kepercayaan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. Kepemimpinan yang inklusif mewakili aspek organisasi yang dapat membantu menciptakan inovasi di lingkungan kerja (Chen *et al.*, 2016). Pemimpin memainkan peranan kunci dalam menyediakan sumber daya organisasi dan penghargaan terhadap bawahan oleh karena itu dianggap sebagai sumber penting dalam organisasi. Dukungan yang positif dari para pemimpin akan menciptakan situasi kerja yang kondusif sehingga karyawan akan terpacu untuk bekerja dengan lebih baik. Perilaku yang mendukung dari pemimpin inklusif membantu bawahan memahami bahwa keahlian mereka dihargai dan kesejahteraan mereka di perhatikan (Sun, 2019)

Perceived Organizational Support memiliki nilai Beta sebesar 0,397 dan nilai Sig. sebesar 0,020, maka dapat dikatakan H_a diterima karena nilai Sig $0,020 < 0,05$. Kesimpulannya adalah bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki

pengaruh positif signifikan terhadap Perilaku Inovatif Karyawan, dengan kata lain apabila *Perceived Organizational Support* meningkat maka Perilaku Inovatif Karyawan Pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran. akan semakin meningkat. Sehingga hipotesis ketiga diterima. Positif berarti *Perceived Organizational Support* dapat mempengaruhi perilaku inovatif karyawan, sedangkan signifikan berarti apabila *Perceived Organizational Support* di suatu perusahaan meningkat, maka perilaku inovatif juga akan meningkat. Hal ini ditunjukkan oleh indikator Y1.2 dimana karyawan merasa terdorong dengan adanya inovasi serta indikator Y1.3 karyawan dapat menciptakan suatu produk.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian dari Bosnehes & Veenendaal (2017) yang menyatakan bahwa perilaku inovatif karyawan dapat ditumbuhkan dengan mengembangkan konteks kerja dimana karyawan merasa didukung untuk menghasilkan, mempromosikan, dan mewujudkan ide. *Perceived Organizational Support* dapat memotivasi karyawan untuk lebih memenuhi perilaku dalam peran. Faktor penting yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif karyawan adalah adanya dukungan dari organisasi untuk berinovasi (Hamida & Rahayu, 2020)

Karyawan yang merasakan lebih banyak pengalaman *Perceived Organizational Support* dapat meningkatkan kreativitas (Luksyte & Spitzmueller, 2016). Bammens (2016) menyatakan bahwa organisasi yang terkait erat dengan *Perceived Organizational Support* akan menumbuhkan perilaku inovatif dan sebaliknya ketika karyawan merasa dukungan organisasinya rendah maka keterlibatan mereka dalam inovasi akan berkurang. Dukungan organisasi memiliki peran penting terhadap organisasi, dimana karyawan yang secara aktif diberikan dukungan oleh organisasi tempatnya bekerja maka cenderung memberikan kinerja yang positif untuk ikut membantu organisasi dalam mengefektifkan pembentukan inovasi dan memberikan upaya untuk dapat melaksanakan inovasi tersebut (Labrague *et al.*, 2018).

Berdasarkan hasil Uji Sobel menunjukkan bahwa hasil $Z = 2,514 > 1,96$ yang berarti variabel Kepemimpinan Inklusif berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Inovatif Karyawan Pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran dengan mediasi *Perceived Organizational Support*, sehingga *Perceived Organizational Support* merupakan variabel mediasi pengaruh antara Kepemimpinan Inklusif terhadap Perilaku Inovatif Karyawan Pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran, sehingga hipotesis keempat diterima. Hal ini didukung oleh pengaruh total yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung yang berarti bahwa kepemimpinan inklusif dapat mempengaruhi perilaku inovatif karyawan apabila dimediasi oleh *Perceived Organizational Support*.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu dari Javed *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa karyawan sangat peka terhadap perilaku pemimpin dan memeriksa tindakan pemimpin untuk informasi pada apa yang diharapkan dan dapat diterima dalam interaksi organisasi. Pemimpin yang inklusif dalam menyambut tantangan yang akan mempengaruhi persepsi karyawan sehingga karyawan lebih memahami dukungan organisasi dan menjadi lebih inovatif, karena dukungan yang dirasakan untuk motivasi itu sumber penting dari inovasi (Akhtar *et al.*, 2019). Qi *et al.* (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku inovatif melalui pengaruhnya terhadap persepsi

karyawantentang dukungan dalam inovasi. Karyawan yang mendapatkan dukungan dari pemimpin dan organisasinya akan bertindak sukarela untuk meningkatkan kemampuan dan kesadaran inovasi (Fang *et al.*, 2019). Dukungan pemimpin yang baik dan tepat pada suatu organisasi dapat memotivasi pegawai untuk berupaya mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang untuk melakukan inovasi (Aslan, 2019)

Implikasi teoritis dari hasil penelitian ini memberikan bukti pada pengembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia dan ilmu perilaku keorganisasian khususnya mengenai kepemimpinan inklusif, *Perceived Organizational Support* dan perilaku inovatif karyawan yang mampu untuk membuktikan secara empiris teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu *Organizational Support Theory*. Teori dukungan organisasi mengasumsikan bahwa atas dasar norma timbal balik karyawan akan merasa berkewajiban untuk membantu organisasi mencapai tujuannya karena organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka Teori dukungan organisasi merupakan penerapan teori pertukaran sosial antara hubungan pimpinan dengan karyawan.

Teori dukungan organisasi menyatakan bahwa pemimpin memainkan peran penting dalam proses pertukaran sosial antara karyawan dan organisasi. Oleh karena itu, dengan adanya Kepemimpinan Inklusif yang semakin baik, maka *Perceived Organizational Support* akan meningkat dan juga akan semakin meningkatkan Perilaku Inovatif Karyawan. Implikasi teoretis hasil penelitian ini juga dapat memberikan rujukan tambahan bagi penelitian selanjutnya yang membahas mengenai *Perceived Organizational Support*, Kepemimpinan Inklusif dan Perilaku Inovatif Karyawan. Selain itu hasil penelitian ini secara praktis dapat menjadi salah satu acuan bagi peneliti lainnya yang ingin meneliti mengenai Kepemimpinan Inklusif, *Perceived Organizational Support* dan Perilaku Inovatif Karyawan.

Secara praktis penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa Kepemimpinan Inklusif yang baik dan *Perceived Organizational Support* secara nyata dapat meningkatkan Perilaku Inovatif Karyawan, ketika Kepemimpinan Inklusif yang meningkat diperoleh oleh meningkatkan *Perceived Organizational Support*, maka *Perceived Organizational Support* yang dirasakan oleh menjadi semakin kuat sehingga berpotensi meningkatkan Perilaku Inovatif Karyawan.

Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu lokasi penelitian hanya memfokuskan pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran. Pada wawancara yang dilakukan memiliki waktu yang terbatas. Proses pengumpulan data yang mengalami kendala karena tingkat kesibukan responden, pengetahuan dan pemahaman untuk mengisi kuesioner sehingga membutuhkan waktu yang cukup lama.

SIMPULAN DAN SARAN

Kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif Karyawan pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran, kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Perceived Organizational Support* Pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran, *perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif Karyawan pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran dan *Perceived Organizational Support* merupakan

variabel mediasi pengaruh antara Kepemimpinan Inklusif terhadap Perilaku Inovatif Karyawan Pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran, sehingga hipotesis 4 diterima.

Secara teoritis, untuk meningkatkan perilaku inovatif karyawan dalam perusahaan akan lebih baik jika didukung oleh kepemimpinan yang inklusif. Secara praktis, pihak 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran harus tetap memperhatikan kepemimpinan inklusif dan *perceived organizational support* sehingga akan meningkatkan perilaku inovatif karyawan pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran. Hal yang harus diperhatikan dari segi kepemimpinan inklusif adalah kemampuan pemimpin dalam memposisikan dirinya sama dengan orang lain, yang harus dilakukan oleh pemimpin adalah berbaur terhadap semua karyawan, memposisikan diri bagaimana jika menjadi karyawan agar pemimpin dapat mengambil kebijakan yang sesuai sehingga dapat meningkatkan perilaku inovatif karyawan, dari segi *Perceived Organizational Support* yang harus diperhatikan perusahaan adalah meningkatkan kepuasan karyawan yang ada dengan cara memberikan kompensasi yang sesuai dan penunjang fasilitas kerja, sehingga karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan dan akan meningkatkan perilaku inovatif yang dimiliki oleh karyawan.

Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan mampu menambah variabel-variabel yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif karyawan, serta mampu untuk memperluas ruang lingkup penelitian yang tidak hanya terbatas pada 70° Fahrenheit Koffie Jimbaran, atau dapat juga mengganti lokasi penelitian yang tidak hanya terfokus pada suatu lokasi penelitian, sehingga memberikan suatu pandangan yang lebih dan mampu diimplementasikan secara umum.

REFERENSI

- Akhtar, M. W., Syed, F., Husnain, M., & Naseer, S. (2019). Person-Organization Fit and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Perceived Organizational Support, Affective Commitment and Trust. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 13(2), 311–333.
- Alfiana, D. (2020). Peran Perceived Organizational Support dan Psychological Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 839–851.
- Alkasim, M. A., & Prahara, S. A. (2019). Perceived Organizational Support dengan Employee Engagement pada Karyawan. *Psikoislamedia: Jurnal Psikologi*, 4(2), 185–194.
- Alshoukri, K. O., Karim, A. M., & Farhana, N. (2020). The Impact of Leadership on Employee Innovative Work Behaviour in Facilities Management Service Providers in Oman. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 10(1), 71–84. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v10-i1/6993>

- Arasli, H., Arici, H. E., & Kole, E. (2020). Constructive leadership and employee innovative behaviors: A serial mediation model. *Sustainability (Switzerland)*, *12*(7), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su12072592>
- Aslan, H. (2019). Mediating Role of Perceived Organizational Support in Inclusive Leadership'S Effect on Innovative Work Behavior. *Business & Management Studies: An International Journal*, *7*(5), 2945–2963. <https://doi.org/10.15295/bmij.v7i5.1299>
- Baliartati, B. O. (2016). Pengaruh Organizational Support Terhadap Job Satisfaction. *Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, *9*(1), 35–52.
- Bammens, Y. P. M. (2016). Employees' innovative behavior in social context: A closer examination of the role of organizational care. *Journal Innovative Management*, *33*(3), 244–259.
- Bosnehles, A. ., & Veenendaal, A. A. . (2017). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: The moderating effect of an innovative climate. *International Journal Human Resource Management*, *1*(1), 1–23.
- Chen, T., Li, F., & Leung, K. (2016). When does supervisor support encourage innovative behavior? Opposite moderating effects of general self-efficacy and internal locus of control. *Pers Psychology*, *69*(1), 129–38.
- Dewi, L. F. A. A., Yuniasanti, R., & Prahara, S. A. (2018). Hubungan Persepsi Terhadap Lingkungan Kerja Dengan Perilaku Inovatif Karyawan Bagian Penjualan. *Insight: Jurnal Ilmiah Psikologi*, *19*(1), 13. <https://doi.org/10.26486/psikologi.v19i1.597>
- Fang, Y. C., Chen, J. Y., Wang, M. J., & Chen, C. Y. (2019). The impact of inclusive leadership on employees' innovative behaviors: The mediation of psychological capital. *Frontiers in Psychology*, *10*(AUG), 1. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01803>
- Hadi, S., Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2020). Pengaruh Perilaku Inovatif dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, *3*(1), 156–169.
- Hamida, S., & Rahayu, Y. I. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Konawe Kepulauan. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Widyagama Malang*, *6*(1), 1.
- Javed, B., Abdullah, I., Zaffar, M. A., Haque, A. U., & Rubab, U. (2019). Inclusive leadership and innovative work behavior: The role of psychological

- empowerment. *Journal of Management and Organization*, 25(4), 554–571. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.50>
- Labrague, L. J., Pettite, D. ., Leocadio, M. C., Bogaert, P. V., & Tsaras, K. (2018). Perceptions of organizational support and its impact on nurses' job outcomes. *Nursing Forum*, 55(3), 339–347.
- Luksyte, A., & Spitzmueller, C. (2016). When are overqualified employees creative? It depends on contextual factors. *Journal Organizational Behavior*, 37(5), 635–653.
- Mustika, S. I., & Rahardjo, K. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Employee Engagement Dan Organizational Citizenship Behaviour Pada Staf Medis Rumah Sakit Lavalette Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 47(1), 1.
- Octavia, A., & Ratnaningsih, I. Z. (2017). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Perilaku Inovatif Karyawan Non Proses (Supporting) Pt Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Plant Palimanan. *Empati: Jurnal Karya Ilmiah S1 Undip*, 6(1), 40–44.
- Qi, L., Liu, B., Wei, X., & Hu, Y. (2019). Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator. *PLoS ONE*, 14(2), 1–14. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0212091>
- Raineri, N., Mejia-Morelos, J. H., Francoeur, V., & Paille, P. (2016). Employee eco-initiatives and the workplace social exchange network. *European Management Journal*, 34(1), 47–58.
- Sun, L. (2019). Perceived Organizational Support: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 155.
- Taradita, I. G. A. S., & Wibawa, I. M. A. (2019). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(6), 3417–3445.
- Wardhani, D. ., & Gulo, Y. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Self Efficacy Terhadap Perilaku Kerja Inovatif. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 19(1), 212–217. <https://doi.org/https://doi.org/10.34208/jba.v19i1a-3.287>
- Yu, Y. (2020). Impact of Inclusive Leadership on Employees' Adaptive Performance. *International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity*, 11(1), 2336–2345. <https://doi.org/10.2991/icesed-19.2020.74>

Zhang, C., & Ma, L. (2017). Research on the Influence of Inclusive Leadership on Employees' Innovative Behavior. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 105(Saeme), 172–175. <https://doi.org/10.2991/saeme-17.2017.26>