



**PERAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*
TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR*
MELALUI *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* DAN *JOB INVOLVEMENT***

**LAPORAN
HASIL PENELITIAN MANDIRI**

**Ketua Dosen
Rina Anindita
0316047901**

**Anggota Mahasiswa
Desviana Ayu Lestari
20210103226**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ESA UNGGUL
TAHUN 2023**

**Lembar Pengesahan Proposal
Program Penelitian
Universitas Esa Unggul**

1. Judul Kegiatan Penelitian : PERAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP INNOVATIVE WORK BEHAVIOR MELALUI PSYCHOLOGICAL CAPITAL DAN JOB INVOLVEMENT
2. Nama Mitra Sasaran :
3. Ketua Tim
 - a. Nama Lengkap : Dr. RINA ANINDITA, SE, MM.
 - b. NIDN : 0316047901
 - c. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala (700)
 - d. Fakultas/ Program Studi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis/ FEB/Program Studi Magister Manajemen
 - e. Bidang Keahlian : MANAJEMEN
 - f. Nomor Telepon/ HP : 081210414293
 - g. Email : rina.anindita@esaunggul.ac.id
4. Jumlah Anggota Dosen : -
5. Jumlah Anggota Mahasiswa : 1 orang
6. Lokasi Kegiatan Mitra
 - Alamat
 - Kabupaten/ Kota
 - Provinsi
7. Periode/ Waktu Kegiatan : 11 September 2023 s/d 23 Februari 2024
8. Luaran yang Dihasilkan : Jurnal Nasional terakreditasi Sinta 3
9. Usulan/ Realisasi Anggaran
 - a. Dana Mandiri : 3.000.000
 - b. Sumber Dana Lain (1) : 3.000.000

Jakarta, 23 September 2024
Ketua Peneliti,



(Dr. RINA ANINDITA, SE, MM.)
NIDN/K. 0316047901

Menyetujui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



(Dr. TANTRI YANUAR RAHMAT SYAH, SE,
MSM)
NIP/NIK. 209010392

Mengetahui,
Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian
Masyarakat Universitas Esa Unggul

(LARAS SITOAYU, S.Gz, M.K.M)
NIK. 215080596

Universitas Esa Unggul

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

Universitas Esa Unggul

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ABSTRAK

Inovasi sangat dibutuhkan untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif organisasi. Untuk dapat meningkatkan inovasi organisasi sangat dibutuhkan peran individual dari anggotanya, terutama dalam berperilaku inovatif. Penelitian ini mengkaji pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behaviour* melalui *psychological capital* dan *job involvement* di Rumah Sakit Ibu dan Anak Jakarta, yang melibatkan staf medis dan non-medis. Dengan jumlah responden sebanyak 281 orang, penelitian ini menggunakan purposive sampling untuk individu yang memiliki pengalaman lebih dari satu tahun bekerja baik yang berhubungan dengan pasien secara langsung ataupun tidak langsung. Dengan menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS), analisis menunjukkan adanya pengaruh positif *transformational leadership* terhadap *innovative work behaviour* dan *job involvement*, dan adanya pengaruh positif antara *psychological capital* terhadap *innovative work behaviour*. Namun, tidak ditemukan hubungan signifikan antara *transformational leadership* dengan *psychological capital*, serta antara *job involvement* dan *innovative work behaviour*. Selain itu, *psychological capital* dan *job involvement* tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *transformational leadership* dan *innovative work behaviour*. Secara manajerial, meningkatkan *transformational leadership* sangat penting untuk mendorong *innovative work behaviour* dan *job involvement* di rumah sakit, penulis merekomendasikan strategi untuk meningkatkan *psychological capital* melalui lingkungan kerja yang positif dan program pelatihan. Keterbatasan penelitian ini memerlukan penelitian lebih lanjut untuk pemahaman yang lebih luas dan identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi dalam industri kesehatan.

Kata Kunci – *Innovative Work Behavior, Job Involvement, Psychological Capital, dan Transformational Leadership.*

ABSTRACT

Innovation is very important for an organization to gain and maintain its competitive advantage. In order to increase organizational innovation, individual roles from its members are needed, especially in innovative behavior. This study explores the impact of transformational leadership on innovative work behavior through psychological capital and job involvement at Jakarta Woman and Child Hospital, involving both medical and non-medical staff. With 281 respondents, the research uses purposive sampling for individuals with over a year of experience working directly or indirectly with patients. Utilizing Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS), the analysis reveals a positive influence of transformational leadership on innovative work behavior and job involvement. However, no significant relationships are found between transformational leadership and psychological capital, and between job involvement and innovative work behavior. Additionally, psychological capital does not act as a mediator in the relationship between transformational leadership and innovative work behavior. Managerially, enhancing transformational leadership is vital for fostering innovation and job involvement in hospitals, recommending strategies to improve psychological capital through positive work environments and training programs. Despite valuable insights, the study's limitations warrant further research for a broader understanding and identification of influencing factors within the healthcare industry.

Keywords - *Innovative work behavior, Psychological capital, Job Involvement and Transformational leadership.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
PENDAHULUAN	1
TINJAUAN PUSTAKA	3
<i>Transformational Leadership</i>	3
<i>Innovative Work Behavior</i>	4
<i>Psychological Capital</i>	4
<i>Job Involvement</i>	5
HUBUNGAN ANTAR VARIABEL.....	6
Hubungan antara <i>Transformational Leadership</i> dengan <i>Psychological Capital</i>	6
Hubungan antara <i>Transformational Leadership</i> dengan <i>Innovative Work Behavior</i>	6
Hubungan antara <i>Transformational Leadership</i> dengan <i>Job Involvement</i>	6
Hubungan antara <i>Psychological Capital</i> dengan <i>Innovative Work Behavior</i>	7
Hubungan antara <i>Job Involvement</i> dengan <i>Innovative Work Behavior</i>	7
Pengaruh Mediasi <i>Psychological Capital</i> pada Hubungan <i>Transformational Leadership</i> dengan <i>Innovative Work Behavior</i>	8
Pengaruh Mediasi <i>Job Involvement</i> pada Hubungan <i>Transformational Leadership</i> dengan <i>Innovative Work Behavior</i>	8
MODEL PENELITIAN	9
METODE PENELITIAN.....	9
Pengukuran	9
Metode Analisa Data.....	10
Populasi dan Sampel.....	10

HASIL.....	11
DAFTAR PUSTAKA	22
LAMPIRAN.....	27

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Penelitian Terdahulu	28
Lampiran 2 Definisi Operasional Variabel	32
Lampiran 3 Kuisioner Pretest	38
Lampiran 4 Input Data Penelitian	45
Lampiran 5 Analisa Deskriptif Demografi	50
Lampiran 6 Analisa Hasil Penelitian	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Model Penelitian 9
Gambar 2 Output hasil Smart PLS..... 12
Gambar 3 Tampilan Output PLS-SEM..... 13
Gambar 4 Uji Hipotesis Hasil Penelitian 14

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Operasionalisasi Variabel Transformational Leadership.....	32
Tabel 2 Operasionalisasi Variabel Innovative Work Behavior	33
Tabel 3 Operasionalisasi Variabel Psychological Capital	34
Tabel 5 Operasionalisasi Variabel Job Involvement	37

BAB 1

PENDAHULUAN

Teknologi telah berkembang secara luas di seluruh dunia terutama dalam beberapa dekade terakhir (Dinçer *et al.*, 2021). Kecepatan transformasi ekonomi global tersebut mengharuskan perusahaan untuk menghadapi tantangan yang kompleks dan lingkungan kompetitif yang selalu berubah. Perkembangan yang ada membuat beberapa karyawan seringkali tidak bisa turut serta dalam menciptakan keunggulan dengan kompetitor (Huang *et al.*, 2019). Berbagai bidang bisnis memerlukan anggota yang turut serta dalam memberikan gagasan sekecil apapun. Keunggulan kompetitif diperoleh ketika sebuah organisasi mengembangkan atau memiliki serangkaian strategi (aksi nyata) yang membuat organisasi tersebut dapat mengungguli pesaingnya (Wang, 2014). Pesaing dengan bisnis yang hampir sama semakin banyak muncul ke permukaan, sehingga diperlukan inovasi agar setiap perusahaan dapat meningkatkan keunggulan kompetitifnya agar dapat bersaing di pasar bisnis. Inovasi dapat dimanfaatkan untuk memberikan nilai lebih kepada pelanggan agar mereka loyal terhadap perusahaan (Rothaermel, 2019). Untuk meningkatkan dan mempercepat proses inovasi, dibutuhkan adanya *Innovative Work Behavior* (IWB) pada tingkat individu karyawannya. IWB selalu menjadi faktor penting bagi organisasi untuk berinovasi dan meningkatkan daya saing (Tang *et al.*, 2019).

Perusahaan yang mendukung perilaku inovatif karyawan memainkan peran kunci dalam hal ini. *Innovative Work Behavior* (IWB) sangat penting untuk keberlanjutan bisnis (Jankelová *et al.*, 2021). IWB pada karyawan selalu menjadi faktor penting bagi organisasi untuk berinovasi dan meningkatkan daya saing perusahaan, ekspresi kreatifitas karyawan di tempat kerja bermanfaat untuk inovasi produk, layanan dan struktur kerja organisasi (Fritz *et al.*, 2011). Dengan semakin ketatnya persaingan bisnis dan percepatan transformasi digital, setiap karyawan diharapkan dapat memiliki IWB yang tinggi sehingga dapat meningkatkan inovasi perusahaan. Pemimpin dapat dilihat sebagai salah satu faktor terpenting yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi karena mereka secara langsung atau tidak langsung berpartisipasi dalam semua keputusan penting dari suatu perusahaan organisasi (Le, 2017). Perilaku pemimpin merupakan faktor penting dalam lingkungan kerja yang menentukan kreativitas dan inovasi individu (Amabile *et al.*, 2004).

Diantara beberapa jenis gaya kepemimpinan, *Transformational Leadership* (TL) muncul sebagai salah satu yang efektif (Hui *et al.*, 2018). Perilaku TL diantaranya adalah mengidentifikasi dan mengkomunikasikan visi, melakukan tindakan yang patut dicontoh, mendorong penerimaan tujuan tim, memberikan dukungan untuk karyawan, dan menstimulasi kecerdasan karyawan. Oleh karena itu mengeksplorasi mekanisme bahwa TL mempengaruhi kemampuan inovasi sangat diperlukan. Karakteristik TL yang dimiliki atasan mendorong bawahannya untuk berfikir lebih analitis dan memberikan mereka tugas yang menantang untuk mengembangkan perilaku inovatif (Carless *et al.*, 2000). Meskipun demikian penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam mengenai efek TL dan IWB. Braun *et al.* (2013), Eisenbeiß & Boerner (2010) dan Sudibjo & Prameswari, (2021) menemukan efek positif, sedangkan Basu & Green (1997) dan Sudibjo & Prameswari (2021) menunjukkan efek negatif. Sedangkan (Jaussi & Dionne, 2003) dan (Kahai *et al.*, 2003) tidak menemukan hubungan antara TL dan IWB. Perbedaan hasil ini menunjukkan kesenjangan dalam penelitian efek TL pada IWB.

Karyawan dengan perilaku inovatif memainkan peran penting dalam proses pertumbuhan, dan pengembangan perusahaan, Teori tersebut berasal dari teori psikologi positif yang dikembangkan oleh Seligman & Csikszentmihalyi (2000). *Psychological Capital* (PC) memainkan peran penting dalam mengembangkan karakteristik dan kemampuan karyawan yang berpengaruh positif terhadap kinerja mereka, menjadikan mereka puas terhadap pekerjaan mereka, dan memotivasi mereka menuju inovasi dan kreatifitas (Alshebami, 2021). PC terutama efikasi diri diyakini memberikan dampak positif bagi individu secara umum dan kepuasan mereka pada tingkat tertentu (Klassen & Chiu, 2010). Akibatnya ini membentuk perilaku inovatif terhadap produk dan layanan baru untuk keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu berbagai jenis perusahaan perlu mengambil langkah inovatif untuk meningkatkan daya saing dan kinerja mereka (Damanpour *et al.*, 1989; Luoh *et al.*, 2014). Walaupun begitu, penelitian yang menghubungkan PC dengan IWB masih jarang dilakukan (Lei *et al.*, 2020; Schuckert *et al.*, 2018)

Karyawan dianggap sebagai asset berharga dan akses untuk membangun perusahaan. Keterlibatan kerja merupakan konstruksi penting baik bagi karyawan maupun organisasi (Sahaming *et al.*, 2022). Semakin tinggi *Job Involvement* maka individu akan mencurahkan lebih banyak waktu pada pekerjaan yang menjadi tanggung jawab individu tersebut. Dengan demikian, *Job Involvement* mewakili sejauh mana pekerjaan merupakan hal yang penting bagi konsep diri atau identitas individu. Karyawan dengan *job involvement* tinggi akan selalu totalitas dalam bekerja, peranan karyawan seperti ini membuat perbedaan yang signifikan untuk perusahaan. Banyak gagasan baru bermunculan merupakan hasil dari karyawan yang mendedikasikan dirinya untuk perusahaan (Yi *et al.*, 2019).

Namun sayangnya, penelitian terdahulu mengenai *Job Involvement* sebagai mediator *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior* masih jarang dilakukan. Adapun penelitian yang mencakup variabel *Transformational Leadership*, *Innovative Work Behaviour*, *Psychological Capital* dan *Job Involvement* secara bersamaan juga masih jarang dilakukan. Berdasarkan kesenjangan penelitian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai *Innovative Work Behavior* pada karyawan di Industri Kesehatan yaitu di Rumah Sakit tempat penulis bekerja. Adapun alasan mengapa penulis memilih Rumah Sakit menjadi lokasi penelitian dikarenakan pada Rumah Sakit diperlukan Sumber Daya Manusia yang memiliki Inovasi yang berkesinambungan agar bisa memiliki keunggulan dalam persaingan di Industri Kesehatan. Tujuan dari penelitian yang ingin dicapai adalah penulis ingin mengetahui pengaruh variabel *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan variabel mediasi *Psychological capital* dan *Job Involvement*.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Transformational Leadership

Menurut B. Bass & Riggio, (2005) kepemimpinan terdiri dari dua kategori, yaitu *Transactional Leadership* dan *Transformational Leadership*. *Transactional leader* adalah pemimpin yang memimpin melalui pertukaran sosial, misalnya pemimpin yang menawarkan penghargaan finansial sebagai imbalan atas meningkatnya produktivitas. Jika produktivitas tidak meningkat, penghargaan tersebut tidak akan diberikan. Sedangkan *transformational leader* lebih kepada mendorong dan menginspirasi bawahannya untuk mencapai hasil yang lebih dan, dalam prosesnya, mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri (Bass & Riggio, 2005). Menurut Bass & Riggio (2005), *transformational leadership* merupakan peningkatan dari *transactional leadership*. *Transactional leadership* lebih kepada transaksi atau pertukaran antara *leader*, rekan kerja, dan bawahan. Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin cenderung menggunakan penghargaan agar bawahannya dapat memenuhi tujuan pemimpinnya. Sedangkan *transformational leadership* lebih kepada pemimpin memberikan inspirasi kepada bawahannya untuk dapat berkomitmen terhadap visi dan tujuan bersama untuk kepentingan unit atau organisasi. Kemampuan seorang pemimpin untuk mendorong orang lain dibawah kendalinya sangat penting (Indradewa & Dewi, 2021). Semakin besar kepemimpinan transformasional yang dirasakan anggota semakin besar kemungkinan anggota akan bekerja secara efektif (Pasricha, 2020). Pemimpin akan menantang bawahannya untuk dapat memecahkan masalah secara inovatif melalui *coaching*, *mentoring*, dan dukungan terhadap bawahannya.

Menurut Bass & Avolio, (1990) beberapa komponen dari *transformational leadership* adalah sebagai berikut; komponen pertama adalah *Idealized Influence* yang ditandai dengan pemimpin yang memiliki visi dan misi. Mereka mendapatkan rasa hormat, kepercayaan, dan keyakinan dari bawahannya. Pemimpin yang menunjukkan *idealized influence* dapat meningkatkan pengembangan dan kinerja bawahannya secara optimal. Selanjutnya, komponen kedua adalah *individually considerate* yaitu Pemimpin yang memiliki karakteristik yang fokus kepada mendiagnosis kebutuhan dan kapabilitas bawahannya secara khusus. Mereka juga menugaskan, melakukan *coaching*, menyarankan, dan memberikan umpan balik untuk pengembangan diri bawahannya. Mereka menantang bawahannya untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar. Komponen yang ketiga adalah *Intellectually stimulating* yaitu pemimpin mendorong bawahannya untuk dapat memandang dari sisi yang baru terhadap permasalahan yang dihadapi. Mereka mendorong kreativitas dan analisis yang lebih mendalam terhadap permasalahan. Mereka membuat bawahannya agar lebih efektif dalam memecahkan masalah secara mandiri. Komponen yang keempat adalah *Inspirational* adalah Pemimpin yang meningkatkan optimisme dan antusiasme bawahannya. Mereka juga mengkomunikasikan visi dengan jelas dan yakin yang dapat menstimuli semangat bawahannya untuk dapat meningkatkan kinerja dan pengembangannya.

Innovative Work Behavior

Perilaku inovatif didefinisikan sebagai perilaku mengembangkan, menemukan dukungan, dan menerapkan ide-ide baru (Scott & Bruce, 1994). Menurut Janssen (2000), *innovative work behavior* adalah penciptaan, pengenalan, dan penerapan ide-ide baru yang disengaja, yang menguntungkan kinerja pribadi, kelompok, atau organisasi. Menurut Janssen (2000), *innovative work behavior* adalah perilaku yang kompleks, yang terdiri dari tiga tugas berbeda, yaitu penciptaan ide, promosi ide, dan realisasi ide. *Innovative work behavior* karyawan saat ini sudah menjadi faktor yang sangat penting untuk perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif dan keberlangsungan perusahaan untuk jangka panjang (Jada *et al.*, 2019). *Innovative Work Behavior* dapat meningkatkan kegiatan inovasi sehingga kinerja organisasi dapat lebih meningkat. Ruang lingkup *Innovative Work Behavior* mencakup inovasi produk, layanan, dan/atau proses kerja (Radaelli *et al.*, 2014).

Innovative Work Behavior karyawan, seperti membangun, mengadopsi, dan mengimplementasikan ide-ide baru untuk produk dan proses kerja, adalah aset yang penting agar perusahaan dapat bertahan dalam lingkungan bisnis yang dinamis (Yuan & Woodman, 2010). Inovasi dimulai dari *idea generation*, yaitu penciptaan ide baru dan bermanfaat. Adanya permasalahan, ketidaksesuaian, dan diskontinuitas dalam pekerjaan, serta adanya tren baru seringkali dapat memicu terciptanya ide baru. Tugas berikutnya adalah *ideapromotion*, yaitu mendapatkan dukungan eksternal yang dapat mendukung pengaplikasian ide tersebut. Tugas terakhir adalah *idea realization*, yaitu membuat *prototype* atau model inovasi yang dapat diaplikasikan dalam pekerjaan (Janssen, 2000). Selain itu, menurut De Jong & Den Hartog. (2007) *Innovative Work Behavior* mencakup pola aktivitas seperti berpikir kritis, mengenali potensi masalah ataupun masalah yang sudah terjadi, menganalisis *opportunity*, mengidentifikasi *performance gap*, dan mencari prosedur dan metode baru. Hal ini diikuti dengan *application-oriented behavior* seperti aktivitas sosial untuk mendapatkan persetujuan, mendapatkan dukungan untuk penelitian, hingga kemudian menguji, mengaplikasikan, dan mengkomersialkan ide-ide kreatif dalam lingkungan organisasi, atau dengan kata lain adalah implementasi ide. Menurut Baer. (2012), *innovative work behavior* mencakup pembuatan, pembangunan, dan implementasi ide-ide yang berguna dalam perusahaan.

Psychological Capital

Psychological capital merupakan kondisi psikologis positif seseorang dalam pengembangan dirinya, yang dikategorikan oleh empat faktor. Faktor-faktor tersebut adalah efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi. Kepercayaan diri (efikasi diri) dibutuhkan untuk mengambil tindakan yang dibutuhkan untuk dapat menyelesaikan tugas-tugasnya. Optimisme yang positif penting untuk dapat sukses pada saat ini maupun masa depan. Harapan dibutuhkan untuk fokus pada tujuan sehingga tujuan tersebut berhasil diperoleh. Resiliensi dapat membantu ketika seseorang mengalami masalah sehingga dapat bangkit kembali untuk meraih kesuksesan (Luthans *et al.*, 2007).

Konsep dari perilaku organisasi yang positif adalah kekuatan sumber daya manusia yang positif dan kapasitas psikologis yang dapat meningkatkan kinerja. *Psychological capital* mencakup kondisi psikologis yang positif yang berkaitan dengan pekerjaan (Schuckert *et al.*, 2018). Individu yang memiliki *psychological capital* yang tinggi mempunyai lebih banyak emosi positif. Hal ini membuat mereka lebih bersedia untuk membantu orang lain dan melakukan tindakan yang lebih daripada yang seharusnya (Wu & Lee, 2017). *Psychological capital* yang positif dapat mempengaruhi beberapa hal dalam pekerjaan, seperti kinerja, kepuasan kerja (Abbas *et al.*, 2012; Luthans *et al.*, 2007), *turnover intention* (Avey *et al.*, 2009), dan *innovative work behavior* (Schuckert *et al.*, 2018).

Job Involvement

Job Involvement yaitu sikap karyawan yang menunjukkan kemampuan dalam menganggap pekerjaan sangat penting bagi kehidupan mereka (Chen, 2013). *Job Involvement* telah dikonseptualisasikan sebagai sejauh mana seseorang secara kognitif sibuk, terlibat dan peduli dengan pekerjaannya saat ini (Sharma, 2016). Keterlibatan Karyawan (*Job Involvement*) adalah sejauh mana karyawan suatu organisasi bersedia bekerja (Sharma, 2016). Konsep *Job Involvement* mencerminkan sejauh mana seorang karyawan aktif untuk terlibat dengan tugas pekerjaannya, bekerja melebihi ekspektasi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan adalah suatu hal yang sangat penting bagi karyawan dengan *Job Involvement* karena mereka menganggap kinerja diperlukan untuk melindungi harga diri mereka (Demir, 2020). Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan, biasanya energik dan aktif; mereka berinteraksi secara positif dengan mereka bekerja dan berusaha melakukan pekerjaannya secara efektif. *Job Involvement* sebagai sikap karyawan, merupakan faktor penting yang membantu meningkatkan efektivitas organisasi (Shrestha, 2019).

Job Involvement dalam pekerjaan dipengaruhi oleh beberapa faktor pribadi, profesional, dan faktor keadilan organisasi seperti, keadilan organisasi merupakan salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi persepsi karyawan tentang *Job Involvement*. Keadilan organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap keadilan dalam lingkungan kerja yang diyakini bahwa karyawan mengharapkan perilaku adil dan setara dalam organisasi dan karyawan melakukan upaya mereka untuk bersikap adil terhadap organisasi, serta lebih terlibat dalam pekerjaan serta melakukan kinerja yang lebih tinggi (Yeganeh *et al.*, 2021). *Job Involvement* diartikan juga sebagai sejauh mana karyawan mengidentifikasi pekerjaan mereka yang sangat erat hubungannya dengan komitmen karyawan terhadap perusahaan dengan kata lain, aktivitas dan keterlibatan yang berhubungan dengan pekerjaan memberikan karyawan memiliki keterampilan dan keinginan untuk berpartisipasi dalam bekerja (Demir, 2020).

HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

Hubungan antara *Transformational Leadership* dengan *Psychological Capital*

Secara logika, karakteristik *transformational leadership* merupakan pendorong yang tepat untuk meningkatkan empat faktor dari *psychological capital*, yaitu efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi (Schuckert *et al.*, 2018). *Transformational leader* menggunakan emosi untuk meyakinkan karyawan agar dapat berpikir positif sehingga meningkatkan rasa optimis karyawannya (Lei *et al.*, 2020). Ketika *Transformational Leader* lebih berpikir positif dalam menghadapi konflik, kegagalan, kesulitan, dan dalam mencapai tujuan, karyawan juga diharapkan dapat memiliki rasa optimis yang lebih tinggi (Lei *et al.*, 2020). Karyawan juga lebih percaya diri dalam usahanya untuk mencapai targetnya jika pemimpinnya melakukan konseling, *mentoring*, *coaching*, dan memberi tugas yang menantang kepada karyawannya (Lei *et al.*, 2020). Schuckert *et al.* (2018) membuktikan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *psychological capital*. Berdasarkan paparan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis ke 1 sebagai berikut:

H1: Transformational leadership berpengaruh positif terhadap psychological capital

Hubungan antara *Transformational Leadership* dengan *Innovative Work Behavior*

Transformational leader menggunakan karismanya untuk meningkatkan keinginan karyawannya untuk belajar sehingga karyawannya menghasilkan ide dan pertanyaan baru (Feng *et al.*, 2016). *Transformational leader* mendorong inovasi perusahaan melalui perilaku inovatif dari karyawan untuk membuat ide-ide inovatif dan mengimplementasikan ide-ide inovatif tersebut menjadi produk atau proses baru ataupun pengembangannya (Birasnav *et al.*, 2011). Schuckert *et al.*, (2018) membuktikan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *innovative work behavior*. Dengan demikian, hipotesis ke-2 penelitian ini adalah:

H2: Transformational leadership berpengaruh positif terhadap innovative work behavior

Hubungan antara *Transformational Leadership* dengan *Job Involvement*

Gaya kepemimpinan *transformational* menjadikan setiap individu karyawan termotivasi untuk menjadi lebih baik dalam hal pekerjaan, pemimpin inspiratif mampu mendorong kemampuan karyawan lain (Al Basyir *et al.*, 2020). Adanya gaya kepemimpinan *transformational* mampu melatih karyawan lain agar meniru dan mengadaptasi hal positif dari pimpinan, timbulnya kepedulian terhadap perusahaan akan muncul seiring berjalannya waktu (Yi *et al.*, 2019). Tingkat kepedulian karyawan menjadikan *job involvement* karyawan meningkat. *Job involvement* menggambarkan karyawan yang sangat menyukai pekerjaannya dimana hal ini bisa terjadi karena adanya sosok pimpinan yang menjadi panutan. Hal sebaliknya bahwa *job involvement* tidak akan terbentuk apabila pimpinan pada perusahaan tidak bisa memberi contoh konkret (Chandrawaty *et al.*, 2020). Menurut (Adıgüzel & Sönmez, 2020) *transformational leadership* berpengaruh positif

terhadap *job involvement*. Gaya kepemimpinan transformational diyakini mampu merubah dan membentuk karakter karyawan kearah yang positif berupa peningkatan *job involvement*. Berdasarkan penjelasan tersebut maka diambil hipotesis sebagai berikut :

H3: Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Job Involvement

Hubungan antara *Psychological Capital* dengan *Innovative Work Behavior*

Psychological capital dapat berpengaruh terhadap variabel lain baik secara individu maupun organisasi secara langsung (Yan *et al.*, 2020). *Psychological capital* yang terdiri dari efikasi diri, harapan, resiliensi, dan optimisme (Luthans *et al.*, 2007) dapat membangun dan meningkatkan kapabilitas inovasi. Meningkatnya *psychological capital* yang dimiliki seseorang dapat menjadi solusi agar kapabilitas inovasi perusahaan dapat meningkat (Lei *et al.*, 2020). Sikap yang positif dan pemikiran yang konstruktif yang dimiliki individu berperan penting dalam berbagai tahapan dalam *innovative work behavior* (Mishra *et al.*, 2019). Selain itu, mereka juga optimis terhadap hasil pekerjaan mereka serta bersedia terus bekerja walaupun menemui beberapa rintangan (Schuckert *et al.*, 2018). Individu yang optimis tidak akan mudah menyerah dan lebih berpandangan positif dalam kondisi penuh tekanan, sehingga mereka akan mencari cara-cara kreatif untuk memecahkan masalah dan mengambil keuntungan dalam tiap kesempatan (Rego *et al.*, 2012). Optimisme dapat berguna dalam perilaku inovatif dalam mengenali masalah dan membuat ide-ide serta menerapkan ide-ide tersebut (Febita & Desiana, 2021). *Psychological capital* berpengaruh terhadap emosi positif seseorang. Faktor-faktor *psychological capital*, yaitu efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi yang positif seseorang dapat digunakan untuk pemikiran dan tindakan untuk melakukan inovasi (Abbas *et al.*, 2012). Oleh karena itu, individu yang memiliki keempat faktor *psychological* tersebut kemungkinan dapat menerapkan *innovative work behavior*. Walaupun begitu, penelitian yang menghubungkan *psychological capital* dengan *innovative work behavior* masih jarang dilakukan (Lei *et al.*, 2020; Schuckert *et al.*, 2018). Dengan mempertimbangkan pembahasan di atas, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Psychological Capital berpengaruh positif terhadap Innovative Work Behavior

Hubungan antara *Job Involvement* dengan *Innovative Work Behavior*

Perilaku karyawan terhadap kecocokannya pada deskripsi pekerjaan dapat diartikan suatu perusahaan memiliki SDM yang memadai (Huang *et al.*, 2019). SDM yang memadai memungkinkan karyawan terlibat dalam proses inovasi pada perusahaan (Ebeh *et al.*, 2017). Seperti studi yang dilakukan oleh Zhou *et al.* (2019) yakni karyawan dengan *job involvement* tinggi akan mencurahkan segalanya untuk perusahaan sehingga peranan karyawan seperti diperlukan guna membantu terciptanya inovasi baru untuk perusahaan. Diyakini bahwa setiap individu dengan *job involvement* tinggi merupakan karyawan yang totalitas dalam melaksanakan pekerjaannya dan tentunya cenderung fokus membangun menciptakan hasil kerja yang memuaskan (Adigüzel & Sönmez, 2020). Dapat dipastikan dengan kualitas karyawan yang sering terlibat dipekerjaan menjadikan inovasi meningkat (Purwanto *et al.*, 2022). Pemaparan tersebut menjelaskan bahwa pentingnya *job involvement* terhadap *innovative work behavior*, penuturan tersebut selaras dengan study yang dilakukan oleh Huang *et al.*, 2019 dimana *Job involvement* yang ada pada karyawan menjadikan karyawan selalu berusaha maksimal dalam bekerja hasilnya

banyak gagasan yang muncul dari setiap karyawan dan *job involvement* diyakini memiliki peranan positif terhadap *innovative work behavior*. Sama hal pada penelitian Naqshbandi *et al.* (2019) yakni *job involvement* karyawan yang tinggi memiliki kesempatan yang tinggi juga pada peningkatan inovasi karyawan dikarenakan karyawan totalitas pada pekerjaannya. Menilik dari berbagai penjelasan yang telah dipaparkan sebelumnya maka peneliti mengambil hipotesis sebagai berikut :

H5: Job Involvement berpengaruh positif terhadap Innovative Work Behavior

Pengaruh Mediasi *Psychological Capital* pada Hubungan *Transformational Leadership* dengan *Innovative Work Behavior*

Transformational leader dapat meyakinkan karyawannya agar lebih berpikir positif dalam hal visi dan ide-ide baru. Dengan demikian, karyawan tidak hanya lebih percaya diri dengan kemampuan mereka tapi juga lebih merasa optimis dalam bertindak dan dalam memikirkan masa depan. Hal ini dapat memotivasi karyawan agar lebih aktif dalam berperilaku inovatif (Lei *et al.*, 2020). Lei *et al.* (2020) membuktikan bahwa efikasi diri dan optimisme, yang merupakan faktor dari *psychological capital*, signifikan memediasi hubungan *transformational leadership* dan *innovative work behavior*. Karakteristik dalam *transformational leadership* merupakan pendorong yang tepat untuk meningkatkan keempat faktor dalam *psychological capital*, yaitu efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi. Keempat faktor tersebut juga merupakan pendorong terjadinya perilaku inovatif (Schuckert *et al.*, 2018). Schuckert *et al.* (2018) membuktikan bahwa keempat faktor *psychological capital* tersebut secara signifikan memediasi hubungan *transformational leadership* dan *innovative work behavior*. Dengan demikian, maka hipotesis berikutnya dalam penelitian ini adalah:

H6: Psychological capital memediasi hubungan transformational leadership dan Innovative Work Behavior

Pengaruh Mediasi *Job Involvement* pada Hubungan *Transformational Leadership* dengan *Innovative Work Behavior*

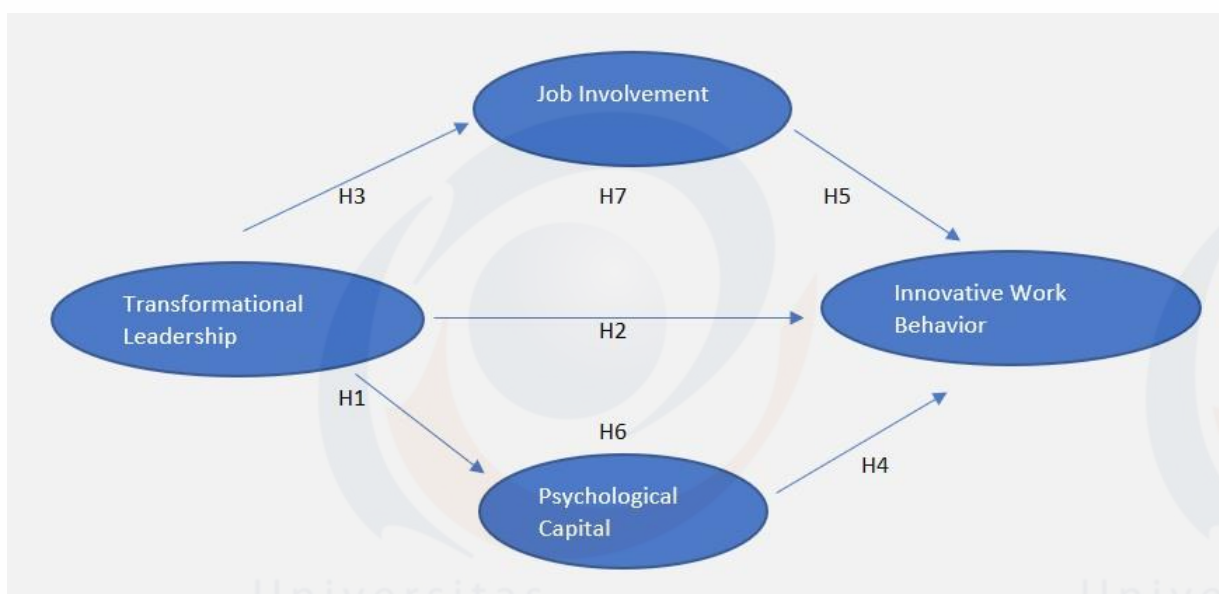
Gaya *transformational leadership* secara langsung mempengaruhi budaya organisasi dan iklim inovasi yang positif (Banmairuoy *et al.*, 2022; Sarros *et al.*, 2008). *Transformational Leadership* merupakan sikap pemimpin yang mampu memberdayakan ekspektasi peran karyawan sehingga karyawan mampu menginterpretasikannya dengan gagasan baru (Kim *et al.*, 2018; Raub & Robert, 2010). Peranan *transformational leadership* sangat penting guna memberikan otonomi dan kepercayaan pada rekan kerja atau karyawan lain sehingga dengan demikian mampu memupuk kepercayaan diri karyawan dalam memberikan ide yang membangun perusahaan (Muhonen *et al.*, 2015; Naqshbandi & Tabche, 2018). Kepercayaan yang diberikan oleh pemimpin akan memberikan keterbukaan pengetahuan yang mampu berdampak pada keterlibatan karyawan pada inovasi. Pemimpin yang menciptakan budaya keterlibatan pekerja akan menimbulkan keterlibatan konseptual pada karyawan, dimana karyawan dengan *job involvement* tinggi tentunya semakin bersemangat untuk memaksimalkan potensi pada dirinya untuk pekerjaan. Hal yang serupa juga akan berbanding lurus apabila *job involvement* rendah tentunya

akan menyulitkan terciptanya perilaku inovatif karena karyawan dengan *job involvement* rendah cenderung lebih monoton dan minim inisiatif (Kleine & Rudolph, 2019; Wallace *et al.*, 2013). Berdasarkan hal tersebut, peranan *job involvement* sangat krusial karena mampu memediasi peranan kepemimpinan transformational dan *innovative work behavior* (Naqshbandi *et al.*, 2019) maka peneliti mengambil hipotesis :

H7: Job Involvement memediasi Hubungan Transformational Leadership dengan Innovative Work Behavior

MODEL PENELITIAN

Berdasarkan kerangka hipotesis diatas, maka model penelitian dapat digambarkan seperti gambar 1 berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

BAB 3 METODE PENELITIAN

Pengukuran

Penelitian kuantitatif ini bersifat deduktif, dengan variabel yang diteliti variabel independent (*Transformational Leadership*), variabel dependent (*Innovative Work Behaviour*) dan variabel intervening atau variabel mediasi (*Psychological Capital* dan *Job involvement*). Variabel *transformational leadership* diukur dengan menggunakan 7 pertanyaan yang diadopsi dari Carless *et al.* (2000), variabel *Innovative Work Behavior* diadaptasi dari Janssen (2000) yang terdiri dari 6 pertanyaan. Untuk variabel *Psychological Capital* diukur menggunakan 23 pertanyaan yang diadaptasi dari Luthans *et al.* (2007). Untuk variabel *job Involvement* diukur menggunakan 8 pertanyaan yang diadaptasi dari (Naqshbandi *et al.*, 2019). Semua items diukur menggunakan skala Likert dengan 5 skala mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat

setuju). Total pengukuran berjumlah 44 pertanyaan yang secara detail dapat dilihat padalampiran 2 (operasionalisasi variabel) dan lampiran 3 (kuesioner).

Metode Analisa Data

Pengukuran penelitian ini secara kuantitatif dengan metode (SEM-PLS) dengan program software SMARTPLS. Untuk mengukur validitas, maka harus menguji hubungan dari hubungan antar variabel antara lain : Discriminant Validity dan Average Variance Extracted (AVE) dengan nilai AVE yang diharapkan > 0.5 . Uji validitas dengan program SmartPLS 3.0 dapat dilihat dari nilai loading factor untuk tiap indikator konstruk. Syarat yang biasanya digunakan untuk menilai validitas yaitu nilai loading factor harus lebih dari 0,70. Lebih lanjut, validitas discriminant berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (manifest variable) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi, cara untuk menguji discriminant validity dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai cross loading untuk setiap variabel harus $> 0,70$ dan nilainya lebih tinggi dari variabel lainnya. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrument dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan cara menghitung nilai composite reliability. Syarat yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu composite reliability harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai 0,6 – 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat exploratory.

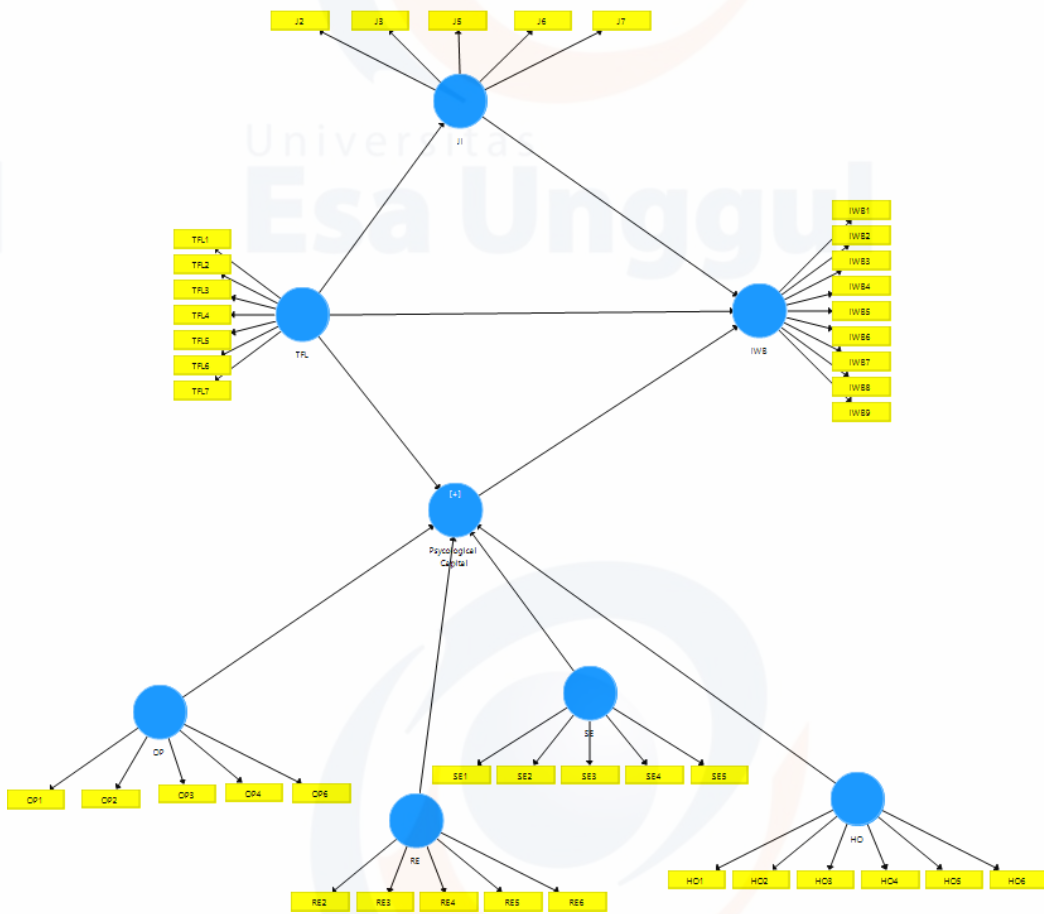
Populasi dan Sampel

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survey dengan menyebarkan kuesioner secara online melalui aplikasi Google Form. Populasi penelitian ini fokus pada tenaga medis dan non medis yang bekerja di Rumah Sakit. Studi ini dalam menentukan sampelnya menggunakan metode purposive sampling yakni dilakukan pada tenaga medis dan non medis yang bekerja di Rumah Sakit dengan kriteria tenaga medis dan non medis yang masa kerjanya lebih dari satu tahun dan karyawan yang berhubungan langsung dan tidak langsung dengan pasien / pelanggan. Karena peneliti meyakini bahwa pada bisnis industri kesehatan seperti rumah sakit ini membutuhkan tenaga medis dan non medis yang memiliki tingkat inovasi yang tinggi agar bisa bersaing dan memiliki keunggulan kompetitif. Pengukuran jumlah responden yang dikumpulkan berdasarkan dari studi Hair *et al.* (2014) yakni minimal jumlah responden yang dikumpulkan adalah 5x jumlah pertanyaan sampai untuk lebih baiknya 10x jumlah pertanyaan. Untuk itu pada penelitian ini peneliti akan mengumpulkan minimal responden sebanyak $5 \times 47 = 235$. Responden adalah tenaga medis dan non medis yang masa kerjanya lebih dari satu tahun adalah tenaga medis dan non medis yang paling cocok untuk diukur tingkat inovasinya dikarenakan tingkat keterlibatan kerja tenaga medis dan non medis yang masih tinggi.

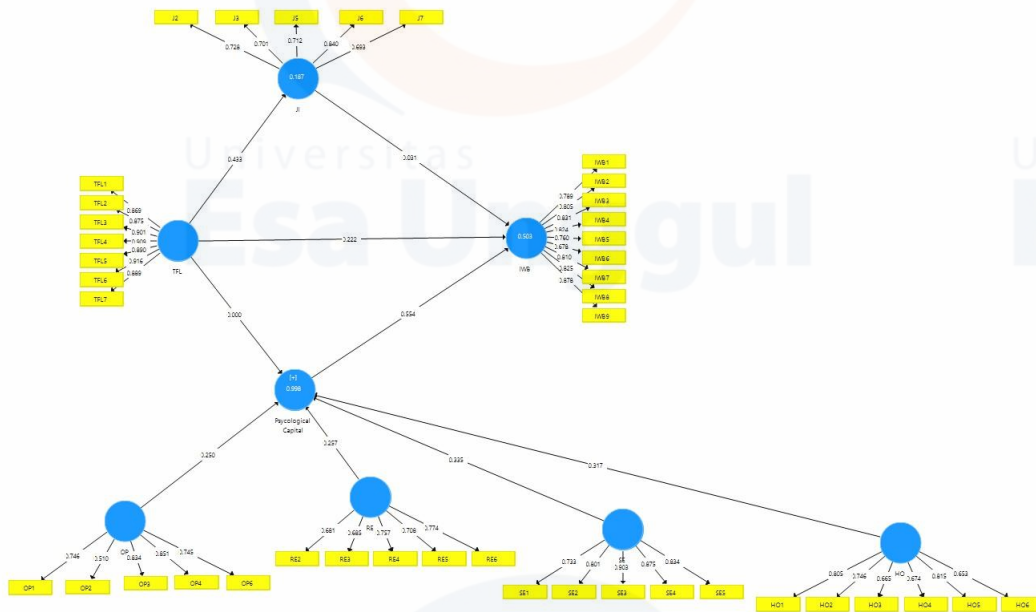
BAB 4 HASIL

Hasil penelitian dari 281 responden diperoleh dari tenaga medis dan non medis yang bekerja di Rumah Sakit Ibu dan Anak Jakarta yang memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun dan tenaga medis dan non medis yang berhubungan secara langsung dan tidak langsung dengan pasien. Berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan responden dengan masa kerja 1-3 tahun yaitu sebanyak 78 orang (27,8%), masa kerja 4-6 tahun sebanyak 35 orang (12,5%), masa kerja 7-10 tahun sebanyak 68 orang (24,2%), masa kerja 11-16 tahun sebanyak 53 orang (18,9%), masa kerja lebih dari 16 tahun sebanyak 47 orang (16,7%). Karakteristik responden berdasarkan unit kerja adalah unit Keperawatan sebanyak 142 orang (50,5%), Unit Medis dan Penunjang sebanyak 70 orang (24,9%), Unit Marketing sebanyak 26 orang (9,3%), Unit Keuangan sebanyak 23 orang (8,2%), Unit Umum sebanyak 13 orang (4,6%), Unit IT sebanyak 3 orang (1,4%), Unit Kepegawaian sebanyak 3 orang (1,4%).

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji model pengukuran untuk mengestimasi indikator serta variabel laten. Pengujian pada penelitian ini meliputi pengujian validitas konstruk yang meliputi pengujian *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Tahap ini dilakukan dengan menilai *convergent validity* yang merupakan pengukuran validitas indikator refleksif sebagai pengukur variabel dengan melihat nilai *outer loading* masing-masing indikator variabel (lampiran 6.1). Didalam pengujian validitas dan reliabilitas diantaranya dapat dilakukan dengan perancangan outer model atau model pengukuran. Sebuah indikator dinyatakan indikator yang valid apabila memiliki nilai *factor loading* $> 0,6$ (nilai original sample) serta memiliki nilai *P-values* (probabilitas) $< 0,05$. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa variabel TL dari 7 indikator pertanyaan yang diajukan semuanya valid, kemudian pada variabel IWB terdiri dari 9 pertanyaan terdapat 7 pertanyaan valid, selanjutnya pada variabel job involvement dari 8 pertanyaan yang diajukan hanya 5 yang valid berdasarkan nilai *outer loading*, dan yang terakhir variabel *psycological capital* dari 23 pertanyaan 18 pertanyaan dinyatakan valid, untuk menilai validitas dari indikator pertanyaan ini dengan melihat nilai AVE, Fornel Lacker, Cross Loading. Berdasarkan hal tersebut, maka penjelasan model adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Model Penelitian PLS-SEM



Gambar 3. Tampilan output PLS-SEM

Tahap selanjutnya yaitu mengukur discriminant validity indikator reflektif yang dapat dilihat pada cross loading antara indikator dan konstraknya. Pengukuran discriminant validity dengan membandingkan *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai discriminant validity yang cukup baik jika nilai AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk-konstruk lainnya. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang memenuhi syarat telah ditetapkan yaitu $\geq 0,5$ begitu juga dengan nilai discriminant validity-nya $> 0,6$ (Fornell & Larcker, 1981). Angka pada *Average Variance Extracted* (AVE) digunakan untuk mengetahui apakah rata-rata variansi pada indikator di tiap-tiap variabel homogen atau tidak dari masing-masing variabel penelitian. Nilai AVE dan discriminant validity pada seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi syarat bersifat homogen, hal ini dikarenakan berdasarkan data diketahui angka AVE $> 0,5$ dan discriminant validity berada di atas angka $> 0,6$ sehingga semua variabel dinyatakan valid. Hasil pengukuran AVE dan discriminant validity seluruh variabel dapat dilihat pada Lampiran 6.3.

Kemudian pada analisis uji reliabilitas konstruk variabel penelitian menggunakan metode internal consistency. Hasil uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah indikator - indikator dari semua variabel penelitian yang digunakan merupakan konstruk yang baik atau tidak dalam membentuk sebuah variabel laten. Hasil dari uji reliabilitas konstruk masing - masing variabel dapat dilihat lampiran 6.3.

Berdasarkan Lampiran 6.3, reliabilitas konstruk variabel pada penelitian ini hasilnya dapat memenuhi persyaratan dengan menunjukkan nilai *cronbach's alpha* dan composit reliability yang dimiliki semua variabel penelitian $> 0,7$ sesuai dengan yang disarankan yaitu sebesar $> 0,6$ (Leguina, 2015). Untuk melihat hubungan antar konstruk, maka perlu melihat nilai signifikansi dan nilai R-square model penelitian.

Nilai yang ditunjukkan R-square pada penelitian ini ditunjukkan pada Lampiran 6.4, hasilnya dapat dianalisa yaitu koefisien determinan (R^2) diartikan seberapa besar kuat pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dimana kriteria penilaiannya yaitu 0.75 dianggap kuat, nilai 0.50 dianggap sedang, dan nilai 0.25 dianggap lemah (Hair *et al.*, 2011). Pada lampiran 6.3 menunjukkan pengaruh variabel *Transformational Leadership* terhadap variabel IWB dikatakan moderat yakni 50,3% kemudian pengaruh pada variabel *Job Involvement* hanya sebesar 18,7% termasuk pengaruh yang lemah, sedangkan pengaruh pada variabel *Psychological Capital* terbilang kuat karena memiliki pengaruh 99.8%.

Berdasarkan Lampiran 6.5 dapat dijelaskan bahwa *Psychological Capital* terhadap *Innovative Work Behaviour*, *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour*, dan *Transformational Leadership* terhadap *Job Involvement* menunjukkan hasil mendukung hipotesis karena nilai P Values $0,000 < 0,005$. Kemudian untuk Hubungan *Job Involvement* terhadap *Innovative Work Behaviour* dan Hubungan antara *Transformational Leadership* terhadap *Psychological Capital* dinyatakan tidak mendukung dikarenakan nilai P Values $0,904 > 0,005$.

Berdasarkan hasil uji *Path Coefficient* pada gambar dibawah ini maka dapat disajikan pengujian hipotesis model penelitian sebagai berikut :

Gambar 4. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Hubungan	T Statistics (O/STDEV) (1.96)	P Values (0.05)	Kesimpulan
H1	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>psychological capital</i>	0,120	0,904	Data tidak mendukung hipotesis
H2	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>innovative work behavior</i>	2,675	0,008	Data mendukung hipotesis
H3	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Involvement</i>	7,553	0,000	Data mendukung hipotesis
H4	<i>Psychological Capital</i> berpengaruh positif terhadap <i>Innovative Work Behavior</i>	7,801	0,000	Data mendukung hipotesis
H5	<i>Job Involvement</i> berpengaruh positif terhadap <i>Innovative Work Behavior</i>	0,383	0,702	Data tidak mendukung hipotesis
H6	<i>Psychological capital</i> memediasi hubungan <i>transformational leadership</i> dan <i>Innovative Work Behavior</i>	0,121	0,904	Data tidak mendukung hipotesis
H7	<i>Job Involvement</i> memediasi Hubungan <i>Transformational Leadership</i> dengan <i>Innovative Work Behavior</i>	0,372	0,71	Data tidak mendukung hipotesis

Berdasarkan gambar di atas untuk hipotesis kesatu (H1) adalah *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *psychological capital* menunjukkan data tidak mendukung hipotesis karena nilai $t_{hitung} 0,120 < 1.960$ atau P Values $0,904 > 0,05$. Pada hipotesis kedua (H2) adalah *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *innovative work*

behaviour menunjukkan data mendukung hipotesis karena nilai $t_{hitung} 2,675 > 1,960$ atau P Values $0,008 < 0,05$. Pada analisis hipotesis ketiga (H3) yaitu *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *job involvement* menyatakan nilai $t_{hitung} 7,553 > 1,960$ atau P Values $0,000 < 0,005$ sehingga dinyatakan data mendukung hipotesis. Kemudian pada hipotesis keempat (H4) yaitu *psychological capital* berpengaruh positif terhadap *innovative work behaviour* menunjukkan data mendukung hipotesis karena $t_{hitung} 7,801 > 1,960$ atau P Values $0,000 < 0,005$. Kemudian untuk hipotesis kelima (H5) yaitu *job involvement* dengan *innovative work behaviour* menunjukkan data tidak mendukung hipotesis karena $t_{hitung} 0,383 < 1,960$ atau P Values $0,702 > 0,005$. Selanjutnya untuk Hipotesis keenam (H6) yaitu Psychological Capital memediasi hubungan *transformational leadership* dan *innovative work behaviour* menunjukkan data tidak mendukung hipotesis karena $t_{hitung} 0,121 < 1,960$ atau P Values $0,904 > 0,005$. Hipotesis yang terakhir H7 yaitu *Job Involvement* memediasi Hubungan *Transformational Leadership* dengan *Innovative Work Behaviour* menunjukkan data tidak mendukung hipotesis karena $t_{hitung} 0,372 < 1,960$ atau P Values $0,372 > 0,005$.

DISKUSI

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *psychological capital* di rumah sakit tempat peneliti bekerja. Hal ini bisa diakibatkan oleh beberapa alasan. Alasan pertama karena Rumah sakit adalah lingkungan kerja yang kompleks dan memiliki dinamika unik. Ada kemungkinan bahwa faktor-faktor lain di dalam lingkungan kerja rumah sakit, seperti tekanan kerja yang tinggi, tuntutan waktu yang ketat, dan kompleksitas tugas, dapat lebih mendominasi pengaruh terhadap *psychological capital* dibandingkan dengan *transformational leadership*. Alasan kedua adalah dikarenakan mungkin saja gaya *transformational leadership* tidak diimplementasikan secara efektif di rumah sakit tempat penulis mengambil data penelitian. Terkadang, ada kesenjangan antara apa yang diidealkan dalam teori kepemimpinan dan bagaimana kepemimpinan diimplementasikan di lapangan. Jika praktik kepemimpinan tidak mencerminkan prinsip-prinsip transformasional, dampaknya pada *psychological capital* bisa menjadi terbatas. Alasan terakhir adalah setiap individu memiliki kebutuhan dan respons yang unik terhadap gaya kepemimpinan. Beberapa tenaga medis dan non medis mungkin tidak merespons dengan baik terhadap pendekatan transformasional, atau mungkin memiliki faktor-faktor individu tertentu yang mempengaruhi hubungan antara *transformational leadership* dan *psychological capital* mereka. Hasil pada penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Schuckert *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *psychological capital*.

Dalam hasil pengujian hipotesis di atas menunjukkan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh yang positif terhadap *innovative work behaviour*. Hal ini berarti bahwa atasan yang memiliki ciri-ciri *transformational leadership* dapat mempengaruhi *innovative work behaviour* bawahannya secara langsung. Hal ini sejalan dengan penelitian Suhana *et al.*, (2019) dan Li *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa *transformational leadership* memiliki kapabilitas untuk memahami kekuatan dan kelemahan dari bawahannya, sehingga dia dapat mencari cara untuk dapat meningkatkan *innovative work behavior* bawahannya. *Transformational Leadership mampu* menciptakan perilaku inovatif pada tenaga medis dan non medis dikarenakan peranan pimpinan seperti ini mampu memotivasi dalam hal pekerjaan (Choi *et al.*, 2016). *Transformational*

leadership sering menunjukkan perilaku inovatif dan memberikan contoh bagaimana menciptakan perubahan yang positif. Karyawan cenderung lebih terinspirasi dan termotivasi untuk mengikuti jejak pemimpin mereka dalam menciptakan inovasi (Surucu *et al.*, 2021). Pemimpin transformasional mampu menyampaikan ide-ide dengan jelas, mengkomunikasikan visi inovatif, dan mendengarkan dengan empati. Komunikasi yang baik menciptakan pemahaman bersama dan dapat merangsang ide-ide baru dari karyawan (Şeşen *et al.*, 2019). *Transformasional leadership* mendorong fleksibilitas dan adaptabilitas dalam menghadapi perubahan. Pemimpin yang adaptif menciptakan budaya di mana karyawan merasa nyaman mencoba ide-ide baru dan beradaptasi dengan perubahan, faktor penting untuk inovasi. Dengan menciptakan lingkungan yang didukung oleh inspirasi, kepercayaan diri, dan kepedulian terhadap perkembangan individu, *transformational leadership* membentuk landasan yang kuat untuk inovasi di dalam rumah sakit. Ini membantu mengubah budaya organisasi menjadi lebih terbuka terhadap perubahan, eksperimen, dan ide-ide baru, faktor-faktor yang penting untuk mendukung innovative work behavior

Selanjutnya pada penelitian ini juga menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *job involvement*. Pada industri Rumah Sakit pimpinan yang mengayomi, memotivasi, dan menginspirasi membuat keterlibatan tenaga medis dan non medis merupakan poin yang penting untuk menciptakan keterlibatan secara langsung dalam peranan pelayanan yang memuaskan (Dartey-Baah *et al.*, 2019). Pemimpin transformasional cenderung memiliki kemampuan untuk mendengarkan dengan empati, memahami kebutuhan tenaga medis dan non medis, dan memberikan dukungan yang diperlukan. Ini menciptakan lingkungan di mana tenaga medis dan non medis merasa dihargai dan didukung dalam mencapai tujuan mereka, yang dapat meningkatkan *job involvement*. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan Chandrawaty *et al.* (2020) mengaitkan keterlibatan pemimpin *transformational* mampu meningkatkan keterlibatan karyawan. Pemimpin transformasional seringkali mampu menginspirasi dan membimbing karyawan dengan visi yang kuat. Dengan memberikan gambaran tentang tujuan yang menarik dan bermakna, pemimpin ini dapat meningkatkan rasa tujuan dan arti pekerjaan bagi karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan *job involvement*. Pemimpin transformasional sering memberikan pengakuan atas pencapaian tenaga medis dan non medis dan memotivasi melalui pemberian penghargaan. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga dapat meningkatkan rasa keterlibatan karena tenaga medis dan non medis merasa kontribusi mereka dihargai. Pemimpin transformasional sering menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan tenaga medis dan non medis secara holistik. Ini termasuk perhatian terhadap kebutuhan pribadi dan profesional tenaga medis dan non medis, menciptakan ikatan emosional yang kuat yang dapat meningkatkan keterlibatan.

Pada penelitian ini juga menunjukkan bahwa *psychological capital* berpengaruh positif terhadap innovative work behavior. Faktor efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi dalam *psychological capital* penting dimiliki seseorang dalam melakukan kegiatan inovasi, seperti mengenali masalah, membuat ide-ide, serta menerapkan ide-ide tersebut. Oleh karena itu tenaga medis dan non medis yang memiliki faktor-faktor tersebut berpotensi menampilkan lebih banyak perilaku inovatif (Wojtczuk-turek, 2015). Secara keseluruhan, individu yang memiliki *psychological capital* yang tinggi memiliki kecenderungan untuk memikirkan dan membuat beberapa cara untuk mencapai tujuannya dan berusaha membuat, mempromosikan dan

merealisasikan idenya (Abbas & Raja, 2015). *Psychological capital* yang kuat dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis tenaga medis dan non medis, menciptakan lingkungan di mana individu merasa lebih bebas untuk mengemukakan ide-ide baru tanpa takut risiko atau hukuman. Dalam konteks rumah sakit, di mana perubahan teknologi, kebijakan, dan praktik medis terus-menerus terjadi, memiliki tenaga medis dan non medis yang memiliki *psychological capital* yang kuat dapat menjadi aset berharga untuk mendorong inovasi. *Psychological capital* menciptakan fondasi psikologis yang mendukung sikap positif, pemecahan masalah kreatif, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan.

Pada penelitian ini juga menunjukkan bahwa *Job Involvement* tidak memiliki pengaruh yang positif terhadap *Innovative Work Behavior* pada tenaga medis dan non medis rumah sakit. Berikut peneliti mencoba menjelaskan beberapa faktor yang mungkin berperan pada hasil pengolahan data pada hipotesis kelima dalam penelitian ini, faktor pertama yaitu Rumah Sakit seringkali memiliki struktur kerja dan tata kelola yang khusus. Tuntutan pekerjaan yang tinggi, tekanan waktu, dan aturan ketat mungkin membuat tenaga medis dan non medis lebih fokus pada tugas rutin dan tugas medis daripada pada inovasi. *Job involvement* yang tinggi mungkin terkait dengan keterlibatan dalam tugas-tugas rutin yang sudah ada, bukan pada pengembangan ide baru. Faktor kedua dikarenakan budaya organisasi di Rumah Sakit yang tidak mendorong keterlibatan kerja tenaga medis dan non medis untuk menciptakan inovasi. Jika budaya organisasi di rumah sakit lebih mendefinisikan keterlibatan kerja tenaga medis dan non medis adalah bagian dari kepatuhan terhadap prosedur yang ada daripada eksperimen dan inovasi, maka tenaga medis dan non medis mungkin enggan untuk mengembangkan perilaku kerja inovatif. Faktor lainnya adalah Ketika tenaga medis dan non medis rumah sakit merasa kurang jelas tentang tugas dan tanggung jawab mereka mungkin lebih cenderung untuk fokus pada pekerjaan rutin daripada mencoba hal-hal baru yang mungkin tidak terkait langsung dengan tugas utama mereka. Penelitian ini berbeda hasilnya dengan penelitian Huang *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara *Job Involvement* dengan *Innovative Work Behavior*.

Selanjutnya pada penelitian ini menunjukkan bahwa *psychological capital* tidak memediasi hubungan *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior*. Hal ini bisa di karenakan beberapa faktor. Salah satu faktor tersebut adalah pada penelitian di Rumah Sakit tempat peneliti bekerja *Transformational leadership* memang memiliki efek langsung pada *innovative work behavior* tanpa perlu melalui mediasi *psychological capital*. Pemimpin yang memotivasi, memberdayakan, dan memberikan inspirasi dapat langsung mempengaruhi tenaga medis dan non medis untuk berpartisipasi dalam praktek kerja inovatif. *Transformational leadership* dikenal karena kemampuannya untuk menginspirasi dan memotivasi tenaga medis dan non medis. Pemimpin yang mampu mengkomunikasikan visi yang inspiratif dan memberikan tantangan yang menarik dapat merangsang motivasi instrinsik tenaga medis dan non medis untuk berpartisipasi dalam perilaku kerja inovatif tanpa perlu mediasi *Psychological Capital*. Meskipun *psychological capital* dapat berfungsi sebagai mediator antara *transformational leadership* dan *innovative work behavior* dalam beberapa konteks, ada situasi di mana hubungan langsung antara pemimpin dan tenaga medis dan non medis, terutama dalam konteks rumah sakit atau organisasi layanan kesehatan, dapat menjadi pendorong yang cukup kuat untuk praktek inovatif tanpa perlu melibatkan mediasi *psychological capital*. Peran dan karakteristik unik dari *transformational leadership* dalam menginspirasi dan memberdayakan tenaga medis dan non medis dapat menjelaskan mengapa hubungan ini dapat bersifat langsung. Hasil pada penelitian ini berbeda

dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Schuckert *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa *psychological capital* dapat memediasi hubungan antara *transformational leadership* terhadap *innovative work behaviour*.

Dari penelitian ini juga ditunjukkan bahwa *job involvement* tidak memediasi hubungan antara *transformational leadership* terhadap *innovative work behaviour*. Hal ini bisa dijelaskan oleh beberapa faktor misalnya saja seperti pemimpin transformasional memberdayakan tenaga medis dan non medis dengan memberikan tanggung jawab dan kepercayaan diri. Pemberdayaan ini dapat memberikan kebebasan dan dukungan yang diperlukan untuk mencoba ide-ide baru tanpa memerlukan tingkat *job involvement* yang tinggi. Faktor lainnya adalah Pemimpin transformasional sering menciptakan hubungan emosional yang kuat dengan tenaga medis dan non medis. Keterlibatan emosional ini dapat menjadi faktor penting dalam memotivasi tenaga medis dan non medis untuk berpartisipasi dalam praktek kerja inovatif tanpa melibatkan aspek *job involvement* yang sangat mendalam. Dengan memanfaatkan karakteristik ini, *transformational leadership* dapat memberikan dorongan langsung bagi praktek kerja inovatif tenaga medis dan non medis rumah sakit, bahkan tanpa melibatkan tingkat *job involvement* yang sangat tinggi. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan memberikan dukungan langsung dapat memfasilitasi partisipasi tenaga medis dan non medis dalam praktek kerja inovatif. Hasil pada penelitian ini berbeda dengan hasil pada penelitian yang dilakukan oleh Naqshbandi *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa *job involvement* dapat memediasi antara hubungan *transformational leadership* dengan *innovative work behaviour*.

BAB 6 KESIMPULAN

Hasil yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut, yang pertama adalah Pemimpin yang *transformational* tidak mempengaruhi *efikasi diri*, *optimisme*, *harapan* dan *resiliensi* yang merupakan dimensi dari *psychological capital* tenaga medis dan non medis. Di Rumah Sakit tempat peneliti bekerja ternyata karakteristik *transformational leadership* yang dimiliki atasan tidak dapat meningkatkan *psychological capital* bawahannya sehingga tidak mempengaruhi minat dan proses kognitif mereka. Kesimpulan kedua adalah *Transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *innovativework behavior* pada tenaga medis dan non medis Rumah Sakit. Karakteristik *transformational leadership* yang dimiliki atasan serta merta berpengaruh terhadap kecenderungan bawahan untuk dapat berperilaku inovatif dalam bekerja. Atasan dapat meningkatkan perilaku inovatif bawahan dalam bekerja dengan meningkatkan *job involvement* bawahan dan mendorong terjadinya *innovative work behavior* dalam tim. Kesimpulan yang ketiga adalah *Transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *job involvement*. Pemimpin yang *transformational* ternyata dapat memotivasi tenaga medis dan non medis untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka di Rumah Sakit. Tenaga medis dan non medis yang merasa terlibat dalam pekerjaannya akan menyelesaikan tugasnya dengan baik. Kesimpulan yang keempat adalah *Psychological capital* berpengaruh positif terhadap *innovative workbehavior* pada tenaga medis dan non medis Rumah Sakit. Tenaga medis dan non medis yang memiliki *efikasi diri*, *harapan*, *resiliensi*, dan *optimisme* yang tinggi akan berusaha membuat, mempromosikan, dan merealisasikan idenya.

Kesimpulan yang kelima adalah *Job Involvement* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior*. Tenaga medis dan non medis Rumah Sakit yang memiliki keterlibatan terhadap pekerjaannya ternyata tidak dapat meningkatkan perilaku inovatif di lingkungan kerja. Kesimpulan yang keenam adalah *Psychological Capital* tidak memediasi hubungan *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior*. Pemimpin yang memiliki karakteristik *transformational* mampu meningkatkan perilaku inovatif bawahannya tanpa didorong pengaruh dari efikasi diri, optimism, harapan dan resiliensi dari tenaga medis dan non medis itu sendiri. Kesimpulan yang ketujuh adalah *Job Involvement* tidak memediasi hubungan *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior*. Pemimpin yang memiliki karakteristik *transformational* mampu meningkatkan perilaku inovatif bawahannya tanpa didorong pengaruh dari keterlibatan tenaga medis dan non medis itu sendiri.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk memberikan implikasi manajerial yang dapat dipraktekkan oleh manajemen Rumah Sakit dalam rangka meningkatkan kualitas *transformational leadership*, *psychological capital*, *job involvement*, dan *innovative work behavior* tenaga medis dan non medis. Beberapa implikasi manajerial yang dapat dilakukan oleh manajemen adalah sebagai berikut, yaitu berdasarkan hasil penelitian, *transformational leadership* yang dimiliki atasan dapat meningkatkan *innovative work behaviour* tenaga medis dan non medis. Oleh karena itu, manajemen Rumah Sakit sebaiknya lebih mendorong tenaga medis dan non medis, khususnya yang memiliki bawahan, untuk membantu meningkatkan kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama di antara anggota tim. Selain itu, atasan juga didorong untuk lebih berperan sebagai *role model* kepada bawahannya, serta lebih menanamkan kebanggaan dan rasa hormat pada orang lain sehingga dapat menginspirasi bawahannya untuk menjadi lebih inovatif. Dalam penelitian ini juga didapatkan hasil bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *job involvement*. Dapat disimpulkan bahwa *job involvement* tenaga medis dan non medis akan semakin meningkat apabila dalam industry Rumah Sakit memiliki gaya *transformational leadership*. Tenaga medis dan non medis yang memiliki sikap *job involvement* dan ketertarikan terhadap pekerjaannya melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab sehingga menganggap performa dan kinerjanya sebagai konsep diri. Oleh karena itu, Pemimpin dengan karakteristik *transformational leadership* di Rumah Sakit sangat diperlukan agar dapat lebih memberikan motivasi kepada tenaga medis dan non medis untuk lebih terlibat dalam pekerjaannya untuk dapat meningkatkan kompetensi yang mereka miliki.

Pada penelitian ini, *innovative work behaviour* tenaga medis dan non medis dalam bekerja dapat ditingkatkan dengan meningkatnya *psychological capital*. Oleh karena itu, manajemen Rumah Sakit dapat melakukan hal-hal yang dapat meningkatkan *psychological capital* tenaga medis dan non medisnya, seperti membangun lingkungan kerja menyenangkan yang dapat membuat karyawan merasa nyaman, aman, dan bersedia untuk memberikan yang terbaik. Emosi positif yang terbentuk dapat meningkatkan *psychological capital* sehingga dapat mendorong tenaga medis dan non medis untuk berperilaku inovatif dalam bekerja. Dengan adanya lingkungan kerja yang menyenangkan, tenaga medis dan non medis dapat lebih terdorong untuk lebih bersemangat serta berani mengambil risiko. Tenaga medis dan non medis akan lebih termotivasi untuk sukses dan lebih mudah menemukan cara atau solusi untuk mengatasi permasalahan atau untuk mencapai target kinerja. Emosi positif ini diharapkan dapat meningkatkan *innovative work behaviour* tenaga medis dan non medis. Selain itu, *psychological*

capital tenaga medis dan non medis juga dapat ditingkatkan melalui program-program intervensi pelatihan jangka pendek. Oleh karena itu, manajemen dapat lebih memberikan pelatihan kepada tenaga medis dan non medis, baik dalam hal psikologis, *softskill* maupun *hard skill* agar dapat meningkatkan efikasi diri tenaga medis dan non medis seiring dengan bertambahnya kompetensi dan motivasi yang mereka miliki. Adapun contoh dari pelatihan *softskill* yang bisa dilakukan oleh manajemen rumah sakit diantaranya adalah pelatihan komunikasi efektif, manajemen stress, kepemimpinan dan manajemen waktu. Untuk pelatihan *hard skill* di rumah sakit tentunya memiliki contoh seperti Pelatihan Kardiologi, Pelatihan Resusitasi Jantung dan Paru, Pelatihan Pengendalian Infeksi dan lain sebagainya.

Pada penelitian ini juga diperoleh hasil bahwa *transformational leadership* tidak memiliki pengaruh terhadap *psychological capital*. Pemimpin dan tim manajemen perlu melakukan penilaian ulang terhadap gaya kepemimpinan mereka dan memastikan bahwa mereka memahami kebutuhan psikologis dan emosional staf. Evaluasi rutin dan umpan balik dari karyawan dapat membantu dalam penyesuaian dan perbaikan dalam pendekatan kepemimpinan. Mengatasi ketidaksesuaian ini memerlukan refleksi mendalam, keterlibatan pemimpin dengan staf, dan kemungkinan penyesuaian dalam pendekatan kepemimpinan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan *Psychological Capital* di rumah sakit ibu dan anak Jakarta.

Pada penelitian ini juga diperoleh hasil bahwa *job involvement* tidak memiliki pengaruh terhadap *innovative work behaviour*. Dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan adanya *innovative work behaviour* ternyata tidak cukup dari pengaruh *job involvement* saja. Pemimpin dan tim manajemen perlu mengadakan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan keterampilan kreatifitas, pemecahan masalah, dan pengembangan ide sehingga dapat menjadi langkah yang krusial dalam meningkatkan ide ide inovatif. Pemimpin dan manajemen juga harus bisa memfasilitasi rasa aman untuk mengambil risiko dan menerima kegagalan sebagai bagian dari proses inovasi, agar tenaga medis dan non medis tidak takut untuk mencoba hal-hal baru yang dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi. Manajemen juga perlu memastikan tidak ada prosedur yang kompleks dan hambatan birokratis yang signifikan dalam menyampaikan inovasi. Manajemen juga perlu memberikan apresiasi dan pengakuan kepada tenaga medis dan non medis yang sudah menciptakan inovasi. Pada penelitian ini juga didapatkan hasil bahwa *psychological capital* dan *job involvement* tidak dapat memediasi hubungan antara *transformational leadership* dengan *innovative work behaviour*. Oleh karena itu manajemen perlu menilai secara mendalam faktor faktor yang berpengaruh terhadap *innovative work behaviour* dan merancang strategi dengan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi di rumah sakit, termasuk memastikan adanya dukungan manajemen, mengurangi hambatan struktural, dan merangsang pengembangan keterampilan inovatif karyawan.

KETERBATASAN PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat memengaruhi hasil penelitian secara keseluruhan. Berikut merupakan keterbatasan yang dimiliki oleh penelitian ini yaitu Penelitian ini terbatas pada tenaga medis dan non medis langsung Rumah Sakit Ibu dan Anak di Jakarta sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisir ke industri rumah sakit atau industri kesehatan lainnya. Keterbatasan lainnya dalam penelitian ini adalah distribusi data hasil penelitian dilakukan dengan menyebar kuesioner secara *online*. Hal ini mengakibatkan keputusan pengisian kuesioner tergantung dari kesediaan responden, sehingga distribusi data hasil penelitian ini tidak merata untuk tiap kelompok responden.

SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA

Berikut merupakan saran yang penulis dapat berikan untuk penelitian selanjutnya yaitu yang pertama adalah perlu dilakukan penelitian yang mencakup tenaga medis dan non medis pada industri Rumah Sakit atau Industri Kesehatan lainnya agar dapat digeneralisir pada satu industri. Saran lainnya adalah perlu pengambilan data secara langsung dalam rangka mengontrol distribusiresponden yang lebih merata atau mewakili setiap kelompok responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, M., & Raja, U. (2015). Impact of Psychological Capital on Innovative Performance and Job Stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 32. <https://doi.org/10.1002/cjas.1314>
- Abbas, M., Raja, U., Darr, W., & Bouckenoghe, D. (2012). Combined Effects of Perceived Politics and Psychological Capital on Job Satisfaction, Turnover Intentions, and Performance. *Journal of Management*, 40(7), 1813–1830. <https://doi.org/10.1177/0149206312455243>
- Adıgüzel, Z., & Sönmez, F. (2020). Examining of Organizational Citizenship Behaviors and Employee Involvement in Transformational Leadership and Organization Support: A Research on White Collar Bank Employees. *Journal of Business Research - Turk*, 12(1), 111–125. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.831>
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation and Knowledge*, 5(2), 117–129. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001>
- Al Basyir, L. M., Madhakomala, R., & Handaru, A. W. (2020). The effect of transformational leadership, organizational communication and job involvement toward withdrawal behavior. *Management Science Letters*, 10(7), 1623–1632. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.12.004>
- Alshebami, A. S. (2021). The Influence of Psychological Capital on Employees' Innovative Behavior: Mediating Role of Employees' Innovative Intention and Employees' Job Satisfaction. *SAGE Open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211040809>
- Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., & Kramer, S. J. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 5–32. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2003.12.003>
- Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2009). The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors. *Journal of Management*, 36(2), 430–452. <https://doi.org/10.1177/0149206308329961>
- Baer, M. (2012). Putting creativity to work: The implementation of creative ideas in organizations. In *Academy of Management Journal* (Vol. 55, pp. 1102–1119). Academy of Management. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0470>
- Banmairuoy, W., Kritjaroen, T., & Homsombat, W. (2022). Asia Pacific Management Review The effect of knowledge-oriented leadership and human resource development on sustainable competitive advantage through organizational innovation 's component factors : Evidence from Thailand 's new S- curve industries. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 200–209. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.09.001>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(5). <https://doi.org/10.1108/03090599010135122>
- Bass, B., & Riggio, R. (2005). Transformational leadership: Second edition. In *Transformational Leadership: Second Edition*. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Basu, R., & Green, S. G. (1997). Leader-Member Exchange and Transformational Leadership: An Empirical Examination of Innovative Behaviors in Leader-Member Dyads. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 477–499. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1997.tb00643.x>
- Birasnav, M., Rangnekar, S., & Dalpati, A. (2011). Transformational leadership and human capital benefits: The role of knowledge management. *Leadership & Organization Development Journal*, 32, 106–126. <https://doi.org/10.1108/0143773111112962>

- Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S., & Frey, D. (2013). Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust. *Leadership Quarterly*, 24(1), 270–283. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.11.006>
- Carless, S., Wearing, A., & Mann, L. (2000). A Short Measure of Transformational Leadership. *Journal of Business and Psychology*, 14, 389–405. <https://doi.org/10.1023/A:1022991115523>
- Chandrawaty, C., Widodo, W., & Introduction, I. (2020). *An Empirical Effect of Grit on Task Performance : Mediating by Transformational Leadership and Job Involvement. XII(Iv)*, 2461–2470. *Journal of Xi'an University of Architecture and Technology* ISSN No. 1006-7930.
- Chen, Q. (2013). The degeneration formula for logarithmic expanded degenerations. *Journal of Algebraic Geometry*, 23(2), 341–392. <https://doi.org/10.1090/S1056-3911-2013-00614-1>
- Chin-Wen Liao. (2012). Work values, work attitude and job performance of green energy industry employees in Taiwan. *African Journal of Business Management*, 6(15). <https://doi.org/10.5897/ajbm11.1449>
- Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. M. E., & Kang, S. W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personnel Review*, 45(3), 459–479. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0058>
- Chou, H. W., Lin, Y. H., Chang, H. H., & Chuang, W. W. (2013). Transformational leadership and team performance: The mediating roles of cognitive trust and collective efficacy. *SAGE Open*, 3(3), 1–10. <https://doi.org/10.1177/2158244013497027>
- Damanpour, F., Szabat, K. A., & Evan, W. M. (1989). THE RELATIONSHIP BETWEEN TYPES OF INNOVATION AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. *Journal of Management Studies*, 26(6), 587–602. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1989.tb00746.x>
- Dartey-Baah, K., Anlesinya, A., & Lamptey, Y. (2019). Leadership behaviors and organizational citizenship behavior: The mediating role of job involvement. *International Journal of Business*, 24(1), 74–95.
- 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>
- Demir, S. (2020). The role of self-efficacy in job satisfaction, organizational commitment, motivation and job involvement*. *Eurasian Journal of Educational Research*, 2020(85), 205–224. <https://doi.org/10.14689/ejer.2020.85.10>
- Ebeh, R. E., Njoku, E. C., Ikpeazu, O. C., & Nwiana-Ana, L. B. (2017). Organisational Commitment and Job Involvement Among Casual Workers: The Role Of Organisational Justice. *Global Journal of Human Resource Management*, 5(4), 17–32.
- Eisenbeiß, S. A., & Boerner, S. (2010). Transformational Leadership and R&D Innovation: Taking a Curvilinear Approach. *Creativity and Innovation Management*, 19(4), 364–372. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00563.x>
- Febita, R., & Desiana, P. M. (2021). The effect of transformational leadership on innovative work behavior with psychological capital as the mediating variable. *Contemporary Research on Business and Management*, 202–206. <https://doi.org/10.1201/9781003196013-50>
- Feng, C., Huang, X., & Zhang, L. (2016). A multilevel study of transformational leadership, dual organizational change and innovative behavior in groups. *Journal of Organizational Change Management*, 29(6), 855–877. <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2016-0005>
- Fritz, C., Lam, C. F., & Spreitzer, G. M. (2011). It's the Little Things That Matter: An Examination of Knowledge Workers' Energy Management. *Academy of Management Perspectives*, 25(3), 28–39. <https://doi.org/10.5465/amp.25.3.zol28>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. Hair Jr., J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107. <https://doi.org/10.1504/ijmda.2017.10008574>

- Hasan Dinçer et al. (2021). Innovative Work Behavior in the Energy Sector by Fuzzy VIKOR Method. *Handbook of Research on Strategic Management for Current Energy Investments*, 21. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8335-7.ch004>
- Huang, W., Yuan, C., & Li, M. (2019). Person-job fit and innovation behavior: Roles of job involvement and career commitment. *Frontiers in Psychology*, 10(MAY), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01134>
- Hui, L., Phouvang, S., & Phong, L. B. (2018). Transformational Leadership Facilitates Innovation Capability: The Mediating Roles of Interpersonal Trust. *International Journal of Business Administration*, 9(3), 1. <https://doi.org/10.5430/ijba.v9n3p1>
- Inradewa, R., & Dewi, A. (2021). Effect of Transformational Leadership , Psychological Well Being on Job Satisfaction With Motivation As a Mediation Variable. *Inradewa, R., & Dewi, A. (2021). EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP , PSYCHOLOGICAL WELL BEING ON JOB SATISFACTION WITH MOTIVATION AS A MEDIATION VARIABLE. 4(11), 143–150., 4(11), 143–150.*
- Jada, U. R., Mukhopadhyay, S., & Titiyal, R. (2019). Empowering leadership and innovative work behavior: a moderated mediation examination. *J. Knowl. Manag.*, 23, 915–930.
- Jankelová, N., Joniaková, Z., & Mišún, J. (2021). *Risk and Financial Management Innovative Work Behavior-A Key Factor in Business Performance? The Role of Team Cognitive Diversity and Teamwork Climate in This Relationship.* <https://doi.org/10.3390/jrfm14040185>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302. <https://doi.org/https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Jaussi, K., & Dionne, S. (2003). Leading for Creativity: The Role of Unconventional Leader Behavior. *The Leadership Quarterly*, 14, 475–498. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00048-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00048-1)
- Kahai, S., Sosik, J., & Avolio, B. (2003). Effects of Leadership Style, Anonymity, and Rewards on Creativity-Relevant Processes and Outcomes in an Electronic Meeting System Context. *Leadership Quarterly*, 14, 499–524. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00049-3](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00049-3)
- Kim, M., Beehr, T. A., & Prewett, M. S. (2018). *Employee Responses to Empowering Leadership : A Meta-Analysis. January.* <https://doi.org/10.1177/1548051817750538>
- Klassen, R., & Chiu, M. (2010). Effects on Teachers' Self-Efficacy and Job Satisfaction: Teacher Gender, Years of Experience, and Job Stress. *Journal of Educational Psychology*, 102, 741–756. <https://doi.org/10.1037/a0019237>
- Kleine, A. K., & Rudolph, C. W. (2019). *Thriving at work : A meta - analysis. November 2018,* 973–999. <https://doi.org/10.1002/job.2375>
- Le, P. B. (2017). *How transformational leadership supports knowledge sharing: Evidence from Chinese manufacturing and service firms. Vol. 11(no 3), 479–497.* <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/CMS-02-2017-0039>
- Le, P. B., & Lei, H. (2018). The mediating role of trust in stimulating the relationship between transformational leadership and knowledge sharing processes. In *Journal of Knowledge Management* (Vol. 22, pp. 521–537). Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2016-0463>
- Lei, H., Leungkhamma, L., & Le, P. B. (2020). How transformational leadership facilitates innovation capability: the mediating role of employees' psychological capital. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 481–499. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2019-0245>
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Ali, A. M., Khaqan, Z., & Amina, S. (2019). Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable organizations: Test of mediation and moderation processes. *Sustainability (Switzerland)*, 11(6), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su11061594>
- Luoh, H.-F., Tsaur, S.-H., & Tang, Y.-Y. (2014). Empowering employees: job standardization and innovative behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*,

- 26(7), 1100–1117. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2013-0153>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Mishra, P., Bhatnagar, J., Gupta, R., & Wadsworth, S. (2019). How work–family enrichment influence innovative work behavior: Role of psychological capital and supervisory support. *Journal of Management & Organization*, 25, 58–80. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.23>
- Muhonen, T., Jo, S., Denti, L., & Chen, K. (2015). *Social climate and job control as mediators between empowering leadership and learning from a cross-cultural perspective*. <https://doi.org/10.1177/1470595815572170>
- Naqshbandi, M. M., & Tabche, I. (2018). *The interplay of leadership , absorptive capacity , and organizational learning culture in open innovation : Testing a moderated mediation model*. February.
- Naqshbandi, M. M., Tabche, I., & Choudhary, N. (2019). Managing open innovation: The roles of empowering leadership and employee involvement climate. *Management Decision*, 57(3), 703–723. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2017-0660>
- Pasricha, S. (2020). Research Article Research Article. *Archives of Anesthesiology and Critical Care*, 4(4), 527–534.
- Purwanto, A., Novitasari, D., & Asbari, M. (2022). Tourist Satisfaction and Performance of Tourism Industries: How The Role of Innovative Work Behaviour, Organizational Citizenship Behaviour? *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(1), 1–12.
- Radaelli, G., Lettieri, E., Mura, M., & Spiller, N. (2014). Knowledge Sharing and Innovative Work Behaviour in Healthcare: A Micro-Level Investigation of Direct and Indirect Effects. *Creativity and Innovation Management*, 23(4), 400–414. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/caim.12084>
- Raub, S., & Robert, C. (2010). *Differential effects of empowering leadership on in-role and extra-role employee behaviors : Exploring the role of psychological empowerment and power values*. <https://doi.org/10.1177/0018726710365092>
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Cunha, M. P. e. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65(3), 429–437. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2011.10.003>
- Rothaermel F. (2019). Strategic Management. 4th Edition. In *Strategic management (Fourth)*. McGraw-Hill.
- Sahaming, M., Sariwulan, T., Suherman, S., & Hamidah, H. (2022). Leader Member-Exchange and Job Involvement Impact on Innovative Work Behavior. *International Journal of Science and Society*, 4, 365–374. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v4i2.481>
- Sarros, J. C., Cooper, B. K., & Santora, J. C. (2008). *Through Transformational Leadership and Organizational Culture*. 145–158.
- Schuckert, M., Kim, T. T., Paek, S., & Lee, G. (2018a). Motivate to innovate: How authentic and transformational leaders influence employees' psychological capital and service innovation behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 776–796. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2016-0282>
- Schuckert, M., Kim, T. T., Paek, S., & Lee, G. (2018b). Motivate to innovate. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 776–796. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2016-0282>
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. In *Academy of Management Journal* (Vol. 37, pp. 580–607). Academy of Management. <https://doi.org/10.2307/256701>
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. In *American Psychologist* (Vol. 55, pp. 5–14). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>
- Şeşen, H., Sürücü, L., & Maşlakci, A. (2019). On the relation between leadership and positive

- psychological capital in the hospitality industry. *International Journal of Business*, 24(2), 183–197.
- Sharma, A. (2016). Job Involvement: Attitudinal Outcome of Organizational Structural Factors. *European Journal of Training and Development Studies*, 3, 17–28.
- Shrestha, P. (2019). Job Involvement as an Outcome of Organizational Justice. *NCC Journal*, 4(1), 149–156. <https://doi.org/10.3126/nccj.v4i1.24748>
- Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person–organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior. *Heliyon*, 7(6), e07334. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07334>
- Suhana, S., Udin, U., Suharnomo, S., & Mas'ud, F. (2019). Transformational leadership and innovative behavior: The mediating role of knowledge sharing in Indonesian private university. *International Journal of Higher Education*, 8(6), 15–25. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n6p15>
- Surucu, L., Maşlakci, A., & Şeşen, H. (2021). The influence of transformational leadership on employees' innovative behaviour in the hospitality industry: The mediating role of leader member exchange. *Tourism*, 69(1), 19–31. <https://doi.org/10.37741/T.69.1.2>
- Tang, Y., Shao, Y. F., & Chen, Y. J. (2019). Assessing the Mediation Mechanism of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Innovative Behavior: The Perspective of Psychological Capital. *Frontiers in Psychology*, 10(December), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02699>
- Wallace, J. C., Butts, M. M., Johnson, P. D., Stevens, F. G., & Smith, M. B. (2013). *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/0149206313506462>
- Wang, H.-L. (2014). Theories for competitive advantage. *Being Practical with Theory: A Window into Business Research*, 33–43.
- Wojtczuk-turek, A. (2015). *Innovative Work Behavior and Psychological Capital – Analysis Innovative Work Behavior and Psychological Capital – Analysis of Relationships Innowacyjne Zachowanie W Pracy I Kapitał Psychologiczny – Analiza Zależności*. January 2012.
- Wu, W.-L., & Lee, Y.-C. (2017). Empowering group leaders encourages knowledge sharing: integrating the social exchange theory and positive organizational behavior perspective. *Journal of Knowledge Management*, 21(2), 474–491. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2016-0318>
- Yan, D., Wen, F., Li, X., & Zhang, Y. (2020). The relationship between psychological capital and innovation behaviour in Chinese nurses. *Journal of Nursing Management*, 28(3), 471–479. <https://doi.org/10.1111/jonm.12926>
- yeganeh, asad, mosavi, faranak, Kaveiani, elham, & mohammadi, sahar. (2021). Explanation of the Role of Ethical Climate & Social Undermining in Employee Job Involvement. *International Journal of Ethics & Society*, 3(3), 53–60. <https://doi.org/10.52547/ijethics.3.3.53>
- Yi, L., Uddin, A., Das, A. K., & Mahmood, M. (2019). *Do Transformational Leaders Engage Employees in Sustainable Innovative Work Behaviour? Perspective from a Developing Country*.
- YUAN, F., & WOODMAN, R. W. (2010). INNOVATIVE BEHAVIOR IN THE WORKPLACE: THE ROLE OF PERFORMANCE AND IMAGE OUTCOME EXPECTATIONS. *The Academy of Management Journal*, 53(2), 323–342. <http://www.jstor.org/stable/25684323>
- Zhou, L., Yang, K., Wang, Z., & Luo, Z. (2019). When do employees speak up under job stressors? Exploring the potential u-shaped relationship between hindrance stressors and voice behavior. *Frontiers in Psychology*, 10(OCT), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02336>

LAMPIRAN

Lampiran 1. Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil
1.	(Schuckert <i>et al.</i> , 2018)	<i>Motivate to innovate: How authentic and transformational leaders influence employees' psychological capital and service innovation behavior</i>	<i>Structural equation model (SEM)</i>	<i>Authentic Leadership</i> memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap pengikut PsyCap dan SIB daripada <i>Transformational Leadership</i> .
2.	Tang Shao, Chen (2019)Q1	<i>Assesing the Mediation Mechanism of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Innovative Behavior : The Perspective of Psychological Capital Object Research: Employee in China</i> <i>Frontiers in Psychology</i>	<i>Structural Equation Modeling (PLS-SEM)</i>	<i>Job Satisfaction</i> dan <i>Organizational Commitement</i> menjadi mediasi dalam hubungan antar <i>Psychological Capital</i> dengan <i>Employee's Innovative Behavior</i>
3.	Ali Saleh Alshebami (2021)Q2	<i>The Influence of Psycological Capital on Employee's Innovative Behavior: Mediating Role of Employee's innovative Intention and Employee's Job Satisfaction. Object Research : SME's factor of Saudi Arabia</i> <i>SAGE Open</i>	<i>Structural Equation Modeling (PLS-SEM)</i>	<i>Psycological Capital</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Innovative Work Behavior</i> <i>Job Satisfaction</i> menjadi mediasi dalam hubungan antara <i>Psycological Capital</i> dengan <i>Innovative Work Behavior</i>
4.	Malek Al-Edenat (2017)Q1	<i>Reinforcing Innovation through transformational leadership : mediating role of job satisfaction</i> <i>Object Research: Telecom Companies in Jordan</i> <i>Emeraldinsight Publishing</i>	<i>Structural Equation Modeling (PLS-SEM)</i>	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>job satisfaction</i> , dan <i>Employee's Innovative Behavior</i>

5.	Hui, L., Phouvong, S., & Phong, L. B. (2018)	<i>Transformational Leadership Facilitates Innovation Capability: The Mediating Roles Of Interpersonal Trust. International Journal Of Business Administration, 9(3)</i>	<i>Structural Equation Modeling (PLS-SEM)</i>	<i>Psychological Capital</i> yang terdiri dari <i>Self Efficacy</i> dan <i>Optimism</i> secara signifikan memediasi hubungan antara <i>Transformational Leadership</i> dengan <i>Innovative Work Behaviour</i>
6.	(Chou <i>et al.</i> , 2013)	<i>Transformational leadership and team performance: The mediating roles of cognitive trust and collective efficacy</i>	<i>collective efficacy and team cognitive trust</i>	Studi ini mengeksplorasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, kepercayaan kognitif, dan kemanjuran kolektif serta dampak variabel-variabel tersebut terhadap kinerja tim.
7.	(Chin-Wen Liao, 2012)	<i>Work values, work attitude and job performance of green energy industry employees in Taiwan</i>	<i>Structural equation model (SEM)</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara nilai-nilai kerja, sikap kerja (termasuk keterlibatan kerja dan komitmen organisasi) dan prestasi kerja, serta mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan direktur dapat menjadi moderator antara nilai-nilai kerja dan sikap kerja karyawan industri
8.	(Dartey-baah <i>et al.</i> ,	<i>Leadership Behaviors and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Job Involvement</i>	<i>Linear Multiple regression with the aid of SPSS version 22.0.</i>	Temuan menunjukkan bahwa kedua kepemimpinan perilaku meningkatkan keterlibatan karyawan dalam OCB di industri perhotelan Ghana. Lebih lanjut ditetapkan bahwa keterlibatan kerja memediasi antara perilaku TSL dan OCB.

9	(Adıgüzel & Sönmez, 2020)	<i>Examining of Organizational Citizenship Behaviors and Employee Involvement in Transformational Leadership and Organization Support: A Research on White Collar Bank Employees</i>	<i>Partial Least Square Structural Equation Model (PLS-SEM)</i>	Kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi memiliki efek positif terhadap partisipasi karyawan dan perilaku kewargaan organisasi, dan efek mediasi dari dukungan organisasi terungkap sebagai hasil analisis
10.	(Akram et al., 2020)	<i>The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing</i>	<i>Structural equation model (SEM)</i>	Analisis faktor konfirmatori menunjukkan kecocokan model yang baik, sementara model persamaan struktural memberikan pengaruh yang signifikan dan positif antara keadilan organisasi terhadap perilaku kerja inovatif karyawan dan berbagi pengetahuan.
11.	(Suhana et al., 2019)	<i>Transformational leadership and innovative behavior: The mediating role of knowledge sharing in Indonesian private university</i>	<i>Linear Multiple regression with the aid of SPSS version 22.0.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Transformational Leadership</i> secara signifikan mempengaruhi <i>Knowledge Sharing</i> dan <i>Innovative Behavior</i> .

12.	(Feng <i>et al.</i> , 2016)	<i>A multilevel study of transformational leadership, dual organizational change and innovative behavior in groups</i>	<i>Structural equation model (SEM)</i>	Analisis faktor konfirmatori menunjukkan kecocokan model yang baik, sementara model persamaan struktural memberikan pengaruh yang signifikan dan positif antara keadilan organisasi terhadap perilaku kerja inovatif karyawan dan berbagi pengetahuan.
13.	(Huang <i>et al.</i> , 2019)	<i>Person-job fit and innovation behavior: Roles of job involvement and career commitment</i>	<i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i>	kesesuaian antara orang dan pekerjaan mempengaruhi perilaku inovasi dengan meningkatkan keterlibatan kerja
14.	(Naqshbandi <i>et al.</i> , 2019)	<i>Managing open innovation: The roles of empowering leadership and employee involvement climate</i>	<i>Linear Multiple regression</i>	kepemimpinan yang memberdayakan secara positif mempengaruhi kedua jenis inovasi terbuka.

Lampiran 2. Definisi Operasional Variabel

Transformational Leadership

Peneliti menggunakan indikator variabel transformational leadership dari Carless et al (2000). Mereka menggunakan beberapa sifat dari *transformational leadership* yaitu visi, pengembangan staff, kepemimpinan yang mendukung bawahannya, empowerment, pemikiran inovatif, memimpin dengan memberikan contoh, dan karisma.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel *Transformational Leadership*

Variabel	Definisi	Kode	Indikator
<i>Transformational Leadership</i>	Salah satu tipe kepemimpinan yang dapat memengaruhi sikap dan asumsi anggota organisasi dan membangun komitmen untuk misi, tujuan, dan strategi organisasi.	TFL1	Atasan langsung saya mengkomunikasikan dengan jelas dan lugas tentang visi atau tujuan perusahaan di masa depan.
		TFL2	Atasan langsung saya memperlakukan bawahannya sebagai individu, serta mendukung dan mendorong pengembangan diri bawahannya.
		TFL3	Atasan langsung saya memberikan dorongan dan pengakuan terhadap kinerja kepada bawahannya.
		TFL4	Atasan langsung saya membantu meningkatkan kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama di antara anggota tim.
		TFL5	Atasan langsung saya mendorong saya untuk memikirkan solusi atas permasalahan dalam bekerja dengan cara baru.
		TFL6	Atasan langsung saya memimpin dengan melakukan apa yang beliau ajarkan/nasihatkan.
		TFL7	Atasan langsung saya menanamkan kebanggaan dan rasa hormat pada orang lain dan menginspirasi saya untuk menjadi lebih kompeten.

Sumber: Telah diolah kembali dari Carless, Wearing dan Mann (2000)

Innovative Work Behavior

Skala *Innovative Work Behavior* menggunakan skala yang dikembangkan oleh Janssen (2000) yang terdiri dari 9 indikator. Indikator – indikator ini menjelaskan tentang tahapan tahapan dalam inovasi, yaitu penciptaan ide, promosi ide, dan realisasi ide.

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel *Innovative Work Behavior*

Variabel	Definisi	Kode	Indikator
<i>Innovative Work Behavior</i>	Proses pengenalan masalah, penciptaan, menulis, dan penerapan ide-ide baru yang disengaja, yang menguntungkan kinerja pribadi, kelompok, atau organisasi.	IWB1	Saya menciptakan ide baru untuk menghadapi masalah/pekerjaan yang sulit.
		IWB2	Saya mencari metode/cara, teknik, atau instrumen kerja yang baru dalam bekerja.
		IWB3	Saya menciptakan solusi yang baru untuk mengatasi suatu permasalahan.
		IWB4	Saya mengerahkan dukungan untuk ide-ide yang inovatif.
		IWB5	Saya memperoleh persetujuan untuk memberikan ide-ide yang inovatif.
		IWB6	Saya membuat <i>senior leader</i> di perusahaan tempat saya bekerja antusias untuk ide-ide inovatif saya.
		IWB7	Saya mewujudkan ide-ide inovatif menjadi penerapan/aplikasi yang berguna.
		IWB8	Saya memperkenalkan ide-ide inovatif ke dalam lingkungan kerja secara sistematis.
		IWB9	Saya mengevaluasi manfaat ide-ide inovatif yang saya punya.

Sumber: Telah diolah kembali dari Janssen (2000)

Psychological Capital

Peneliti menggunakan 4 dimensi untuk variabel *Psychological Capital*, yaitu *Self Efficacy*, *hope*, *resilience*, dan *optimism*. Indikator yang digunakan berasal dari Luthans et al (2007) yang terdiri dari 24 indikator.

Tabel 3. Operasionalisasi Variabel *Psychological Capital*

Variabel	Dimensi	Definisi	Kode	Indikator
<i>Psychological Capital</i>	<i>Self-Efficacy</i>	Keyakinan atau kepercayaan diriseseorang atas kemampuan-nya untuk menggerakkan motivasi, sumber daya kognitif, dan serangkaian tindakan yang dibutuhkan untuk dapat berhasil melakukan hal-hal yang ditugaskan.	SE1	Saya merasa yakin dapat menganalisis suatu permasalahan jangka panjang yang terjadi sehingga mampu untuk menemukan solusinya.
			SE2	Saya merasa percaya diri apabila harus mewakili bagian atau unit kerja saya dalam rapat dengan pejabat/pimpinan yang terkait.
			SE3	Saya mampu memberikan kontribusi jika ada diskusi mengenai strategi perusahaan.
			SE4	Saya merasa percaya diri dalam membantu menetapkan tujuan/target di area kerja saya.
			SE5	Saya merasa percaya diri untuk berdiskusi tentang suatu permasalahan dengan orang-orang di luar perusahaan saya (contoh: <i>supplier</i> , mitra, pelanggan).
	<i>Hope</i>		HO1	Jika saya menemui kesulitan dalam bekerja, saya bisa menemukan beberapa solusi untuk mengatasi kesulitan tersebut.

Variabel	Dimensi	Definisi	Kode	Indikator
		Motivasi positif yang berdasarkan keinginan untuk sukses.	HO2	Saat ini saya bersemangat dalam mencapai tujuan kerja yang saya inginkan.
			HO3	Ada berbagai cara untuk mengatasi setiap permasalahan.
			HO4	Saat ini, saya menganggap diri saya sukses dalam pekerjaan.
			HO5	Saya mampu memikirkan banyak cara untuk mencapai tujuan/target kerja saya.
			HO6	Saat ini, saya merasa sudah mencapai tujuan/target kerja saya yang sudah saya tetapkan sebelumnya.
			<i>Resilience</i>	Kemampuan untuk bangkit kembali dari kegagalan.
RE2	Saya biasanya menyelesaikan permasalahan di tempat kerja saya dengan banyak cara.			
RE3	Boleh dikatakan saya dapat bekerja sendiri, bila mana diperlukan.			
RE4	Saya biasanya mengatasi tekanan di tempat kerja dengan tenang.			
RE5	Saya dapat melewati masa-masa sulit di tempat kerja karena saya pernah mengalami kesulitan			

Variabel	Dimensi	Definisi	Kode	Indikator
				sebelumnya.
	<i>Optimism</i>	Pemikiran di mana kejadian-kejadian baik disebabkan oleh faktor internal dan kejadian-kejadian buruk disebabkan oleh faktor eksternal.	RE6	Saya merasa saya dapat melakukan beberapa pekerjaan dalam saat yang bersamaan (<i>multitasking</i>).
			OP1	Ketika ada ketidakpastian dalam pekerjaan, saya biasanya mengharapkan yang terbaik.
			OP2	Jika kemungkinan ada hal yang tidak berjalan semestinya dalam pekerjaan saya, hal tersebut pasti akan terjadi.
			OP3	Saya selalu melihat sisi positif dari hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan saya.
			OP4	Saya optimis terhadap apa yang akan terjadi di masa depan saya sebagaimana saya optimis terhadap pekerjaan saya.
			OP5	Dalam pekerjaan ini, hal-hal tidak pernah berjalan seperti yang saya inginkan.
			OP6	Saya percaya bahwa di balik setiap masalah dalam pekerjaan pasti ada hikmahnya.

Sumber : Telah diolah kembali dari Luthans, Youssef, dan Avolio (2007)

Job Involvement

Variabel operasi yang digunakan dalam pengukuran *job involvement* menggunakan kuesioner yang diadopsi dari jurnal (Naqshbandi *et al.*, 2019) sebanyak 8 *item* seperti pada tabel berikut ini

Tabel 5. Operasionalisasi Variabel *Job Involvement*

Variabel	Definisi	Kode	Indikator
<i>Job Involvement</i>	Faktor internal yang ada pada setiap individu terikat dengan pekerjaannya dan Keadilan setiap anggota (organisasi) dalam hal wewenang, hak, dan kewajiban pekerjaan	JI 1	Karyawan terlibat secara pribadi dalam pekerjaan
		JI 2	Sebagian besar minat karyawan terpusat pada pekerjaan mereka.
		JI 3	Karyawan menganggap pekerjaannya sangat penting bagi keberadaan mereka di perusahaan
		JI 4	Anggota departemen saya puas dengan kualitas pelatihan dan pengembangan program yang tersedia bagi mereka.
		JI 5	Hubungan yang kuat antara seberapa baik anggota departemen saya melaksanakan pekerjaannya dan kemungkinan mereka menerima pengakuan dan pujian.
		JI 6	Manajemen di organisasi saya mengkomunikasikan misi organisasi yang jelas dan bagaimana caranya masing-masing unit berkontribusi untuk mencapai misi itu.
		JI 7	Departemen saya mempunyai wewenang yang cukup untuk bertindak dan mengambil keputusan mengenai pekerjaan kami.
		JI 8	Ada hubungan kuat antara seberapa baik anggota departemen saya melaksanakan pekerjaannya dan kemungkinan mereka menerima kenaikan gaji

Sumber: Telah diolah kembali dari (Naqshbandi *et al.*, 2019)

Lampiran 3. Kuisoner

Kuesioner Penelitian

Apakah Anda merupakan karyawan langsung Rumah Sakit Ibu dan Anak Bunda Jakarta?

- Ya
- Tidak

Apakah anda merupakan karyawan yang berhubungan langsung dengan pasien atau pelanggan?

- Ya
- Tidak

A. Identifikasi Responden: (Beri tanda X pada pilihan yang tersedia)

Data Diri Anda :

1. Nama/Inisial :

2. Jenis Kelamin:

Tandai salah satu saja.

- a. Pria
- b. Wanita

3. Usia:

Tandai salah satu saja.

- a. 21-25 tahun
- b. 26-30 tahun
- c. 31-35 tahun
- d. 36-40 tahun
- e. > 40 tahun

4. Pendidikan terakhir Anda:

Tandai salah satu saja.

- a. \leq SMA/SMK
- b. Diploma
- c. S1
- d. S2
- e. S3

5. Job Level anda

- a. L3 (Manager/Kepala Bidang)
- b. L4 (Supervisor/Unit Head)
- c. L5 (Team Leader)
- d. L6 (Staff)

6. Di divisi manakah anda bekerja:

Tandai salah satu saja.

- a. Divisi Keperawatan
- b. Divisi Finance dan IT
- c. Divisi Medis dan Penunjang Medis
- d. Divisi Marketing, General Affair dan Human Capital

8. Berapa masa kerja anda *

Tandai salah satu saja.

- a. 2-3 tahun
- b. 4-5 tahun
- c. 5-10 tahun
- d. 11- 16 tahun
- e. >16 tahun

9. Berapa rata-rata pendapatan anda dalam sebulan *

Tandai salah satu saja.

- a. < 5 juta rupiah
- b. 5-6 juta rupiah
- c. 7-10 juta rupiah
- d. > 10 juta rupiah

B. Kuesioner

Petunjuk pengisian kuesioner

- 1= Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2= Tidak Setuju (S)
- 3= Kurang Setuju (KS)
- 4= Setuju (S)
- 5= Sangat Setuju (SS)

* Beri tanda X pada salah satu kolom antara 1-5

NO	Kuesioner	1	2	3	4	5
		(STS)	(TS)	(KS)	(S)	(SS)
<i>Transformational Leadership</i>						
1	Atasan langsung saya mengkomunikasikan dengan jelas dan lugas tentang visi atau tujuan perusahaan di masa depan.					
2	Atasan langsung saya memperlakukan bawahannya sebagai individu, serta mendukung dan mendorong pengembangan diri bawahannya.					
3	Atasan langsung saya memberikan dorongan					

NO	Kuesioner	1 (STS)	2 (TS)	3 (KS)	4 (S)	5 (SS)
<i>Transformational Leadership</i>						
	dan pengakuan terhadap kinerja kepada bawahannya.					
4	Atasan langsung saya membantumeningkatkan kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama di antara anggota tim.					
5	Atasan langsung saya mendorong saya untukmemikirkan solusi atas permasalahan dalam bekerja dengan cara baru.					
6	Atasan langsung saya memimpin denganmelakukan apa yang beliau ajarkan/nasihatkan.					
7	Atasan langsung saya saya menanamkankebanggaan dan rasa hormat pada orang lain dan menginspirasi saya untuk menjadi lebih kompeten.					
<i>Innovative Work Behavior</i>						
8	Saya menciptakan ide baru untuk menghadapi masalah/pekerjaanyang sulit..					
9	Saya mencarimetode/cara, teknik, atau instrumen kerja yang baru dalam bekerja.					
10	Saya menciptakansolusi yang baru untuk mengatasisuatu permasalahan.					
11	Saya mengerahkandukungan untuk ide-ide yang inovatif.					
12	Saya memperoleh persetujuan untukmemberikan ide-ide yang inovatif.					
13	Saya membuat <i>senior leader</i> di perusahaan tempatsayabekerja antusias untuk ide-					

NO	Kuesioner	1 (STS)	2 (TS)	3 (KS)	4 (S)	5 (SS)
<i>Transformational Leadership</i>						
	ide inovatif saya.					
14	Saya mewujudkan ide-ide inovatif menjadi penerapan / aplikasi yang berguna					
15	Saya memperkenalkan ide-ide inovatif kedalam lingkungan kerja secara sistematis					
16	Saya mengevaluasi manfaat ide-ide inovatif yang saya punya					
<i>Psychological Capital</i>						
17	Saya merasa yakin dapat menganalisis suatu permasalahan jangka panjang yang terjadi sehingga mampu untuk menemukan solusinya.					
18	Saya merasa percaya diri apabila harus mewakili bagian atau unit kerja saya dalam rapat dengan pejabat/pimpinan yang terkait.					
19	Saya mampu memberikan kontribusi jika ada diskusi mengenai strategi perusahaan.					
20	Saya merasa percaya diri dalam membantu menetapkan tujuan/target di area kerja saya.					
21	Saya merasa percaya diri untuk berdiskusi tentang suatu permasalahan dengan orang-orang di luar perusahaan saya (contoh: <i>supplier</i> , mitra, pelanggan).					
22	Jika saya menemui kesulitan dalam bekerja, saya bisa menemukan beberapa solusi untuk mengatasi kesulitan tersebut.					

NO	Kuesioner	1	2	3	4	5
		(STS)	(TS)	(KS)	(S)	(SS)
<i>Transformational Leadership</i>						
23	Saat ini saya bersemangat dalam mencapai tujuan kerja yang saya inginkan.					
24	Ada berbagai cara untuk mengatasi setiap permasalahan.					
25	Saat ini, saya menganggap diri saya sukses dalam pekerjaan.					
26	Saya mampu memikirkan banyak cara untuk mencapai tujuan/target kerja saya					
27	Saat ini, saya merasa sudah mencapaitujuan/target kerja saya yang sudah saya tetapkan sebelumnya.					
28	Ketika saya mengalami kemunduran dalam bekerja, saya kesulitan untuk bangkit kembali dan melanjutkan kembali pekerjaan saya.					
29	Saya biasanya menyelesaikan permasalahan di tempat kerja saya dengan banyak cara.					
30	Boleh dikatakan saya dapat bekerja sendiri, bilamana diperlukan.					
31	Saya biasanya mengatasi tekanan di tempat kerja dengan tenang.					
32	Saya dapat melewati masa-masa sulit ditempat kerja karena saya pernah mengalami kesulitan sebelumnya.					
33	Saya merasa saya dapat melakukan beberapa pekerjaan dalam saat yang bersamaan (<i>multitasking</i>).					
34	Ketika ada ketidakpastian dalam pekerjaan, saya biasanya mengharapkan yang terbaik.					

NO	Kuesioner	1 (STS)	2 (TS)	3 (KS)	4 (S)	5 (SS)
<i>Transformational Leadership</i>						
35	Jika kemungkinan ada hal yang tidak berjalansesungguhnya dalam pekerjaan saya, hal tersebut pasti akan terjadi.					
36	Saya selalu melihat sisi positif dari hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan saya.					
37	Saya optimis terhadap apa yang akan terjadi masa depan saya sebagaimana saya optimis terhadap pekerjaan saya.					
38	Dalam pekerjaan ini, hal-hal tidak pernah berjalan seperti yang saya inginkan.					
39	Saya percaya bahwa di balik setiap masalah dalam pekerjaan pasti ada hikmahnya.					
<i>Job Involvement</i>						
40	Saya sangat terlibat secara pribadi dalam pekerjaan saya					
41	Sebagian besar minat saya terpusat pada pekerjaan saya.					
42	Saya menganggap pekerjaan saya sangat penting bagi keberadaan saya.					
43	Saya merasakan puas ketika ada program pelatihan dan pengembangan kerja yang diberikan oleh perusahaan					
44	Saya melaksanakan pekerjaan dengan baik dan kemungkinan saya menerima pengakuan dan pujian dari perusahaan.					
45	Manajemen di organisasi saya selalu mengkomunikasikan terkait misi organisasi yang jelas dan bagaimana caranya masing-masing berkontribusi untuk mencapai misi perusahaan.					

NO	Kuesioner	1 (STS)	2 (TS)	3 (KS)	4 (S)	5 (SS)
<i>Transformational Leadership</i>						
46	Saya mempunyai wewenang yang cukup untuk bertindak dan mengambil keputusan mengenai pekerjaan.					
47	Seberapa baik saya melaksanakan pekerjaan dan kemungkinan saya menerima kenaikan gaji					

Lampiran 1 Input Data Penelitian

Lampiran 5 Analisa Deskriptif Demografi Responden

Distribusi Responden Berdasarkan Demografi

Demografi	Klasifikasi	Jumlah (Responden)	Persentasi
Gender	Pria	33	11,7%
	Wanita	248	88,6%
Total		281	100%
Usia	21-25 tahun	29	10,3%
	26-30 tahun	85	30,2%
	31-35 tahun	72	25,7%
	36-40 tahun	45	16,0%
	> 40 tahun	50	17,8%
Total		281	100%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK sederajat	15	5,3%
	D3	152	54,1%
	S1	111	39,5%
	S2/Profesi	3	1,1%
Total		281	100%
Masa Kerja	1-3 tahun	78	27,8%
	4-6 tahun	35	12,5%
	7-10 tahun	68	24,1%
	11-16 tahun	53	18,9%
	> 16 tahun	47	16,7%
Total		281	100%

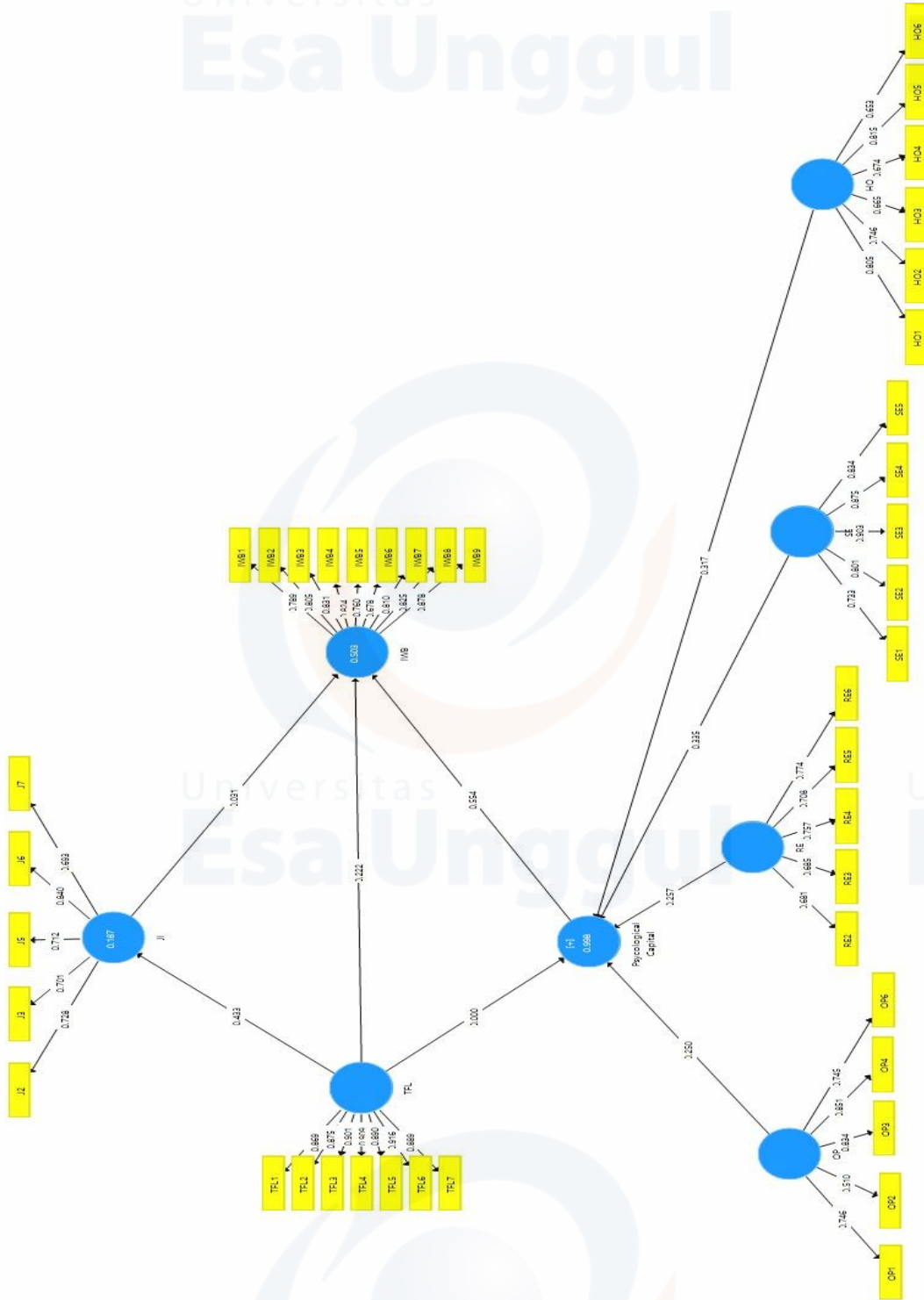
Lampiran 6 Analisa Hasil Penelitian dengan SEM PLS

6.1 Hasil Pengujian Validitas Faktor

Hasil Pengukuran Validitas Konstruk

Variabel	Indikator	Component							Keterangan
		1	2	3	4	5	6	7	
Transformational Leadership	TFL1	0,869							Valid
	TFL2	0,875							Valid
	TFL3	0,901							Valid
	TFL4	0,909							Valid
	TFL5	0,890							Valid
	TFL6	0,916							Valid
	TFL7	0,889							Valid
Hope	HO1		0,805						Valid
	HO2		0,746						Valid
	HO3		0,665						Valid
	HO4		0,674						Valid
	HO5		0,815						Valid
	HO6		0,653						Valid
Optimism	OP1			0,746					Valid
	OP2			0,610					Valid
	OP3			0,834					Valid
	OP4			0,851					Valid
	OP6			0,745					Valid
Resilience	RE2				0,681				Valid
	RE3				0,685				Valid
	RE4				0,757				Valid
	RE5				0,708				Valid
	RE6				0,774				Valid
Self Efficacy	SE1					0,733			Valid
	SE2					0,801			Valid
	SE3					0,903			Valid
	SE4					0,875			Valid
	SE5					0,834			Valid
Innovative Work Behaviour	IWB1						0,789		Valid
	IWB2						0,805		Valid
	IWB3						0,831		Valid
	IWB4						0,824		Valid
	IWB5						0,760		Valid
	IWB6						0,678		Valid
	IWB7						0,810		Valid
	IWB8						0,825		Valid
	IWB9						0,878		Valid
Job Involvement	J2							0,728	Valid
	J3							0,701	Valid
	J5							0,712	Valid
	J6							0,840	Valid
	J7							0,693	Valid

6.2 Output SEM PLS Bootstrapping



6.3 Hasil Uji Reliabilitas, AVE dan Discriminant Validity

	Average Variance Extracted	Discriminant Validity
<i>Transformational Leadership</i>	0,797	0,893
<i>Innovative Work Behaviour</i>	0,643	0,802
<i>Job Involvement</i>	0,543	0,737
<i>Hope</i>	0,532	0,729
<i>Resilience</i>	0,521	0,722
<i>Optimism</i>	0,558	0,737
<i>Self Efficacy</i>	0,691	0,831
	Cronbach's Alpha	Composite Reability
<i>Transformational Leadership</i>	0,958	0,965
<i>Innovative Work Behaviour</i>	0,930	0,942
<i>Job Involvement</i>	0,793	0,855
<i>Hope</i>	0,822	0,871
<i>Resilience</i>	0,770	0,844
<i>Optimism</i>	0,792	0,860
<i>Self Efficacy</i>	0,886	0,917

6.4 Hasil R Square

	R Square	R Square Adjusted
IWB	0,503	0,497
JI	0,187	0,184
Psychological Capital	0,998	0,998

6.5 Hasil Path Koefisien

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
TFL -> Psychological Capital	0,000	0,001	0,004	0,120	0,904
TFL -> IWB	0,222	0,214	0,083	2,675	0,008
TFL -> JI	0,433	0,442	0,057	7,553	0,000
Psychological Capital -> IWB	0,554	0,555	0,071	7,801	0,000
JI -> IWB	0,031	0,039	0,081	0,383	0,702

6.5 Hasil Pengukuran Outer Loadings Booth Strapping

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
HO1 <- HO	0,805	0,805	0,029	28,180	0,000
HO1 <- Psychological Capital	0,759	0,758	0,031	24,342	0,000
HO2 <- HO	0,746	0,745	0,042	17,930	0,000
HO2 <- Psychological Capital	0,691	0,689	0,049	14,060	0,000
HO3 <- HO	0,665	0,668	0,054	12,204	0,000
HO3 <- Psychological Capital	0,621	0,624	0,065	9,597	0,000
HO4 <- HO	0,674	0,673	0,065	10,426	0,000
HO4 <- Psychological Capital	0,595	0,596	0,065	9,216	0,000
HO5 <- HO	0,815	0,817	0,024	33,683	0,000

HO5 <- Psychological Capital	0,736	0,738	0,037	19,840	0,000
HO6 <- HO	0,653	0,651	0,070	9,353	0,000
HO6 <- Psychological Capital	0,573	0,573	0,069	8,319	0,000
IWB1 <- IWB	0,789	0,786	0,041	19,305	0,000
IWB2 <- IWB	0,805	0,806	0,037	21,999	0,000
IWB3 <- IWB	0,831	0,831	0,031	27,033	0,000
IWB4 <- IWB	0,824	0,822	0,034	23,992	0,000
IWB5 <- IWB	0,760	0,757	0,050	15,164	0,000
IWB6 <- IWB	0,678	0,681	0,077	8,762	0,000
IWB7 <- IWB	0,810	0,810	0,045	17,968	0,000
IWB8 <- IWB	0,825	0,824	0,043	18,991	0,000
IWB9 <- IWB	0,878	0,876	0,021	41,692	0,000
J2 <- JI	0,728	0,731	0,047	15,619	0,000
J3 <- JI	0,701	0,695	0,060	11,669	0,000
J5 <- JI	0,712	0,708	0,056	12,756	0,000
J6 <- JI	0,840	0,840	0,018	45,907	0,000
J7 <- JI	0,693	0,690	0,056	12,324	0,000
OP1 <- OP	0,746	0,744	0,038	19,554	0,000
OP1 <- Psychological Capital	0,614	0,612	0,049	12,471	0,000
OP2 <- OP	0,510	0,511	0,086	5,938	0,000
OP2 <- Psychological Capital	0,470	0,472	0,081	5,817	0,000
OP3 <- OP	0,834	0,834	0,035	23,898	0,000
OP3 <- Psychological Capital	0,669	0,666	0,051	13,244	0,000
OP4 <- OP	0,851	0,851	0,022	39,403	0,000
OP4 <- Psychological Capital	0,706	0,703	0,042	16,756	0,000

OP5 <- Psychological Capital	0,315	0,318	0,087	3,599	0,000
OP6 <- OP	0,745	0,742	0,046	16,032	0,000
OP6 <- Psychological Capital	0,569	0,566	0,061	9,343	0,000
RE1 <- Psychological Capital	0,242	0,239	0,083	2,928	0,004
RE2 <- RE	0,681	0,679	0,045	15,209	0,000
RE2 <- Psychological Capital	0,706	0,704	0,043	16,613	0,000
RE3 <- RE	0,685	0,684	0,038	17,907	0,000
RE3 <- Psychological Capital	0,519	0,518	0,048	10,832	0,000
RE4 <- RE	0,757	0,754	0,039	19,386	0,000
RE4 <- Psychological Capital	0,598	0,593	0,063	9,520	0,000
RE5 <- RE	0,708	0,709	0,044	16,258	0,000
RE5 <- Psychological Capital	0,604	0,601	0,063	9,634	0,000
RE6 <- RE	0,774	0,772	0,036	21,373	0,000
RE6 <- Psychological Capital	0,640	0,635	0,049	13,075	0,000
SE1 <- SE	0,733	0,734	0,038	19,463	0,000
SE1 <- Psychological Capital	0,718	0,718	0,033	21,578	0,000
SE2 <- SE	0,801	0,800	0,033	23,996	0,000
SE2 <- Psychological Capital	0,609	0,610	0,049	12,436	0,000
SE3 <- SE	0,903	0,902	0,014	64,136	0,000
SE3 <- Psychological Capital	0,695	0,694	0,040	17,165	0,000
SE4 <- SE	0,875	0,874	0,017	50,599	0,000
SE4 <- Psychological Capital	0,759	0,758	0,035	21,593	0,000
SE5 <- SE	0,834	0,832	0,026	31,955	0,000

SE5 <- Psychological Capital	0,693	0,692	0,044	15,797	0,000
TFL1 <- TFL	0,869	0,869	0,024	35,529	0,000
TFL2 <- TFL	0,875	0,874	0,029	30,589	0,000
TFL3 <- TFL	0,901	0,899	0,023	38,501	0,000
TFL4 <- TFL	0,909	0,907	0,017	52,872	0,000
TFL5 <- TFL	0,890	0,888	0,029	31,006	0,000
TFL6 <- TFL	0,916	0,914	0,017	54,691	0,000
TFL7 <- TFL	0,889	0,887	0,022	40,489	0,000

6.6 Latent Variable Correlations

	HO	IWB	JI	OP	RE	SE	TFL
HO	1,000	0,566	0,627	0,702	0,714	0,707	0,438
IWB	0,566	1,000	0,478	0,565	0,561	0,622	0,500
JI	0,627	0,478	1,000	0,545	0,490	0,501	0,433
OP	0,702	0,565	0,545	1,000	0,689	0,504	0,401
RE	0,714	0,561	0,490	0,689	1,000	0,605	0,371
SE	0,707	0,622	0,501	0,504	0,605	1,000	0,427
TFL	0,438	0,500	0,433	0,401	0,371	0,427	1,000

6.7 Hasil Cross Loading

	HO	IWB	JI	OP	RE	SE	TFL
HO1	0,805	0,492	0,420	0,533	0,572	0,665	0,350
HO1	0,805	0,492	0,420	0,533	0,572	0,665	0,350
HO2	0,746	0,450	0,454	0,533	0,548	0,543	0,393
HO2	0,746	0,450	0,454	0,533	0,548	0,543	0,393
HO3	0,665	0,346	0,341	0,618	0,498	0,399	0,229
HO3	0,665	0,346	0,341	0,618	0,498	0,399	0,229
HO4	0,674	0,341	0,532	0,483	0,477	0,406	0,274
HO4	0,674	0,341	0,532	0,483	0,477	0,406	0,274
HO5	0,815	0,517	0,521	0,513	0,560	0,614	0,428
HO5	0,815	0,517	0,521	0,513	0,560	0,614	0,428
HO6	0,653	0,291	0,496	0,393	0,460	0,420	0,205
HO6	0,653	0,291	0,496	0,393	0,460	0,420	0,205
IWB1	0,516	0,789	0,392	0,506	0,491	0,490	0,362
IWB2	0,494	0,805	0,326	0,510	0,509	0,532	0,363
IWB3	0,513	0,831	0,340	0,496	0,493	0,536	0,416
IWB4	0,482	0,824	0,355	0,469	0,449	0,559	0,377
IWB5	0,406	0,760	0,422	0,382	0,386	0,431	0,582
IWB6	0,351	0,678	0,400	0,356	0,399	0,453	0,251

IWB7	0,390	0,810	0,423	0,431	0,426	0,468	0,357
IWB8	0,403	0,825	0,422	0,424	0,394	0,451	0,370
IWB9	0,494	0,878	0,395	0,480	0,481	0,554	0,497
J2	0,498	0,397	0,728	0,418	0,447	0,444	0,355
J3	0,455	0,273	0,701	0,468	0,370	0,286	0,149
J5	0,439	0,278	0,712	0,347	0,284	0,281	0,269
J6	0,524	0,459	0,840	0,455	0,370	0,445	0,448
J7	0,379	0,281	0,693	0,326	0,329	0,326	0,264
OP1	0,537	0,414	0,333	0,746	0,557	0,337	0,262
OP1	0,537	0,414	0,333	0,746	0,557	0,337	0,262
OP2	0,401	0,278	0,314	0,510	0,406	0,292	0,055
OP2	0,401	0,278	0,314	0,510	0,406	0,292	0,055
OP3	0,576	0,431	0,442	0,834	0,551	0,416	0,366
OP3	0,576	0,431	0,442	0,834	0,551	0,416	0,366
OP4	0,621	0,533	0,541	0,851	0,540	0,476	0,420
OP4	0,621	0,533	0,541	0,851	0,540	0,476	0,420
OP5	0,233	0,262	0,208	0,197	0,288	0,232	0,054
OP6	0,455	0,420	0,372	0,745	0,507	0,334	0,329
OP6	0,455	0,420	0,372	0,745	0,507	0,334	0,329
RE1	0,180	0,198	0,205	0,072	0,253	0,198	0,100
RE2	0,679	0,519	0,491	0,509	0,681	0,562	0,376
RE2	0,679	0,519	0,491	0,509	0,681	0,562	0,376
RE3	0,368	0,275	0,284	0,331	0,685	0,418	0,151
RE3	0,368	0,275	0,284	0,331	0,685	0,418	0,151
RE4	0,474	0,368	0,325	0,480	0,757	0,387	0,263
RE4	0,474	0,368	0,325	0,480	0,757	0,387	0,263
RE5	0,488	0,420	0,308	0,623	0,708	0,346	0,283
RE5	0,488	0,420	0,308	0,623	0,708	0,346	0,283
RE6	0,518	0,402	0,328	0,516	0,774	0,444	0,233
RE6	0,518	0,402	0,328	0,516	0,774	0,444	0,233
SE1	0,623	0,601	0,460	0,510	0,575	0,733	0,409
SE1	0,623	0,601	0,460	0,510	0,575	0,733	0,409
SE2	0,459	0,486	0,347	0,339	0,420	0,801	0,346
SE2	0,459	0,486	0,347	0,339	0,420	0,801	0,346
SE3	0,563	0,511	0,417	0,374	0,462	0,903	0,344
SE3	0,563	0,511	0,417	0,374	0,462	0,903	0,344
SE4	0,655	0,553	0,456	0,467	0,557	0,875	0,374
SE4	0,655	0,553	0,456	0,467	0,557	0,875	0,374
SE5	0,612	0,421	0,386	0,383	0,478	0,834	0,295
SE5	0,612	0,421	0,386	0,383	0,478	0,834	0,295
TFL1	0,464	0,480	0,425	0,411	0,403	0,423	0,869
TFL2	0,336	0,430	0,357	0,284	0,272	0,392	0,875
TFL3	0,378	0,447	0,371	0,349	0,319	0,398	0,901
TFL4	0,404	0,436	0,397	0,367	0,320	0,365	0,909
TFL5	0,396	0,429	0,364	0,365	0,338	0,360	0,890
TFL6	0,362	0,434	0,375	0,310	0,286	0,351	0,916
TFL7	0,379	0,461	0,404	0,404	0,364	0,372	0,889

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

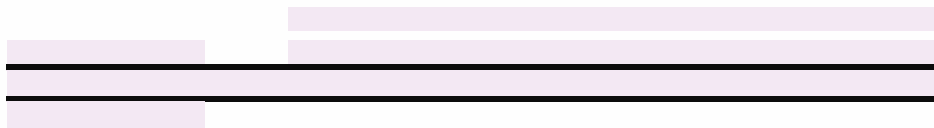
Universitas
Esa U

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U



Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

terhadap pekerjaannya ternyata tidak dapat meningkatkan perilaku inovatif di lingkungan kerja. Kesimpulan yang keenam adalah *Psychological Capital* tidak memediasi hubungan *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior*. Pemimpin yang memiliki karakteristik *transformational* mampu meningkatkan perilaku inovatif bawahannya tanpa didorong pengaruh dari efikasi diri, optimism, harapan dan resiliensi dari tenaga medis dan non medis itu sendiri. Kesimpulan yang ketujuh adalah *Job Involvement* tidak memediasi hubungan *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior*. Pemimpin yang memiliki karakteristik *transformational* mampu meningkatkan perilaku inovatif bawahannya tanpa didorong pengaruh dari keterlibatan tenaga medis dan non medis itu sendiri.

Implikasi Manajerial

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk memberikan implikasi manajerial yang dapat dipraktekkan oleh manajemen Rumah Sakit dalam rangka meningkatkan kualitas *transformational leadership*, *psychological capital*, *job involvement*, dan *innovative work behavior* tenaga medis dan non medis. Beberapa implikasi manajerial yang dapat dilakukan oleh manajemen adalah sebagai berikut, yaitu berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan transformasional yang dimiliki atasandapat meningkatkan perilaku inovatif tenaga medis dan non medis. Oleh karena itu, manajemen Rumah Sakit sebaiknya lebih mendorong tenaga medis dan non medis, khususnya yang memiliki bawahan, untuk membantu meningkatkan kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama di antara anggota tim. Selain itu, atasan juga didorong untuk lebih berperan sebagai *role model* kepada bawahannya, serta lebih menanamkan kebanggaan dan rasa hormat pada orang lain sehingga dapat menginspirasi bawahannya untuk lebih inovatif. Dalam penelitian ini juga

tenaga medis dan non medis

industry Rumah Sakit r

medis dan non medis yang memiliki sikap keterlibatan kerja dan ketertarikan terhadap pekerjaannya melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab sehingga menganggap performa dan kinerjanya sebagai konsep diri. Oleh karena itu, Pemimpin dengan karakteristik transformasional di Rumah Sakit sangat diperlukan agar dapat lebih memberikan motivasi kepada tenaga medis dan non medis untuk lebih terlibat dalam pekerjaannya untuk dapat meningkatkan kompetensi yang mereka miliki.

Pada penelitian ini, perilaku inovatif tenaga medis dan non medis dalam bekerja dapat ditingkatkan dengan meningkatnya *psychological capital*. Oleh karena itu, manajemen Rumah Sakit dapat melakukan hal-hal yang dapat meningkatkan *psychological capital* tenaga medis dan non medisnya, seperti membangun lingkungan kerja menyenangkan yang dapat membuat karyawan merasa nyaman, aman, dan bersedia untuk memberikan yang terbaik. Emosi positif yang terbentuk dapat meningkatkan *psychological capital* sehingga dapat mendorong tenaga medis dan non medis untuk berperilaku inovatif dalam bekerja. Dengan adanya lingkungan kerja yang menyenangkan, tenaga medis dan non medis dapat lebih terdorong untuk lebih bersemangat serta berani mengambil risiko. Tenaga medis dan non medis akan lebih termotivasi untuk sukses dan lebih mudah menemukan cara atau solusi untuk mengatasi permasalahan atau untuk mencapai target kinerja. Emosi positif ini diharapkan dapat meningkatkan perilaku inovatif tenaga medis dan non medis. Selain itu, *psychological capital* tenaga medis dan non medis juga dapat ditingkatkan melalui program-program intervensi

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U

ggul

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa U