

Perilaku Kerja Inovatif dan Kepemimpinan Etis Generasi Z

Kurniawati

Prodi Ekonomi Syariah, Sekolah Tinggi Agama Islam Denpasar Bali

kurniawati@staidenpasar.ac.id

Jalan Angsoka Cargo Permai I No. 12 Ubung Denpasar Bali

Abstract.

Technological developments and differences in characteristics between generations have a significant impact on business competition. Business competition requires companies to continue to innovate and move forward with the aim of maintaining company stability. Based on Social Exchange Theory, this study investigates the impact of ethical leadership on employees' innovative work behavior, emphasizing the holistic perspective of ethical leadership. These findings contribute valuable insights to management studies, particularly in leadership, organizational behavior, and human resource management in the face of a destructive era. In addition, this research emphasizes the role of ethical leadership in shaping positive and innovative work behavior among generation Z employees, by providing guidance for organizational management to design strategies to prevent behavior that can damage innovative work behavior. This research uses a library research method, through collecting data from various literature related to the research topic.

Keywords: *Work Behavior Innovative, Ethical Leadership*

Abstrak.

Perkembangan teknologi dan perbedaan karakteristik antar generasi memberikan dampak yang cukup signifikan dalam terjadinya persaingan bisnis. Persaingan bisnis menuntut perusahaan untuk terus berinovasi dan bergerak maju dengan tujuan untuk menjaga stabilitas perusahaan. Berdasarkan Teori Pertukaran Sosial, penelitian ini menyelidiki dampak kepemimpinan etis pada perilaku kerja inovatif karyawan, dengan menekankan perspektif holistik kepemimpinan etis. Temuan ini memberikan kontribusi wawasan berharga untuk studi manajemen, khususnya dalam kepemimpinan, perilaku organisasi, dan manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi era destruktif. Selain itu, penelitian ini menekankan peran kepemimpinan etis dalam membentuk perilaku kerja yang positif dan inovatif di kalangan karyawan generasi Z, dengan memberikan panduan bagi manajemen organisasi untuk merancang strategi mencegah perilaku yang dapat merusak perilaku kerja inovatif. Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi pustaka (library research), melalui pengumpulan data dari berbagai literatur yang terkait dengan topik penelitian.

Kata kunci: Perilaku Kerja Inovatif, Kepemimpinan Etis

LATAR BELAKANG

Perubahan dan perkembangan informasi dan teknologi merupakan hal tidak dapat dihindari. Perubahan tersebut menuntut perusahaan untuk selalu tanggap dan awas dengan menciptakan pembaharuan atau inovasi kreatif dari para karyawannya. Inovasi merupakan salah satu faktor yang dianggap sebagai salah satu faktor yang sangat penting untuk keberhasilan sebuah organisasi. Karyawan yang memiliki kepekaan terhadap perubahan serta mengikuti perubahan tersebut menjadi sebuah indikator yang menunjukkan bahwa perusahaan memberikan dukungan kepada karyawan. Bentuk dukungan dari perilaku kerja inovatif pastinya tidak terlepas dari peran eksekutif. Peran eksekutif secara langsung ataupun tidak langsung mengarah kepada bentuk kepemimpinan etis. Kepemimpinan etis adalah salah satu komponen yang diketahui mempengaruhi perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan etis mengarah kepada tindakan pemimpin yang bersikap adil, jujur, dan bertanggung jawab, yang dapat meningkatkan kesehatan mental dan fisik karyawan, mendukung dan mendorong inovasi serta kreativitas di tempat kerja.

Kepemimpinan etis merupakan hal yang menarik untuk di bahas dalam komunitas akademis dan bisnis yang merupakan gaya kepemimpinan yang independen dan relative baru (Iqbal et al., 2020) guna memberikan dukungan untuk meningkatkan produktifitas dan kreativitas kerja karyawan. Namun sebaliknya, apabila pemimpin tidak berperilaku etis maka jika pemimpin akan menyebabkan perusahaan mengalami kerugian yang diukur melalui pengeluaran berupa biaya yang cukup besar dari perspektif keuangan tetapi juga perspektif sosial dan manusia (Zahra, 2017 dalam Ika, 2023). Kondisi ekonomi dan teknologi yang berkembang pesat mengarah pada distrubsi ekonomi yang menuntut perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Kepemimpinan etis erat hubungan dengan mendorong perilaku kerja kreatif dan inovatif pada karyawan (Zahra, 2017 dalam Ika, 2023). Kemampuan mengikuti perubahan dan berinovasi merupakan faktor yang sangat penting dalam bertahan dan tumbuh serta berkontribusi pada keberhasilan suatu organisasi (Iqbal et al., 2020). Tanpa inovasi hampir dapat dipastikan sebuah bisnis atau organisasi akan gagal (cole, 2019 dalam Jayatri, 2020). Sehingga dapat diduga bahwa kepemimpinan etis dapat

memunculkan perilaku kerja inovatif pegawai, dan menjadi salah satu sumber yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan (Jayatri, 2020).

Melalui penelitian dan pemahaman mengenai hubungan antara kepemimpinan etis dan perilaku kerja inovatif, diharapkan dapat memberikan wawasan baru yang membangun bagi praktisi manajemen sumber daya manusia dan pemangku kepentingan organisasi untuk merancang strategi yang efektif dalam meningkatkan kepercayaan diri karyawan untuk terus berinovasi mengembangkan ide yang mengarah kepada peningkatan kinerja, produktivitas dan loyalitas karyawan serta keberlangsungan perusahaan.

KAJIAN TEORITIS

Teori Pertukaran Sosial

Teori pertukaran sosial adalah keadaan dimana seseorang menerima kembalian yang sesuai dengan pengeluaran mereka (West & Turner, 2008 dalam Ika, 2023), artinya keadaan dimana seseorang mendapatkan reward atau keuntungan yang sesuai dengan harapan mereka ketika mereka telah melakukan banyak pengorbanan (cost), dalam hal ini adalah dalam dunia pekerjaan. Teori pertukaran sosial adalah suatu teori yang menilai kepuasan dari kepentingan dua orang yang terlibat. Evaluasi dari bentuk hubungan ini adalah ketika orang menghitung nilai hubungan mereka dan membuat keputusan apakah akan tetap tinggal dalam hubungan itu atau pergi.

Bagi Homans, prinsip dasar pertukaran sosial adalah "distributive justice" - aturan yang mengatakan bahwa sebuah imbalan harus sebanding dengan investasi. Proposisi yang terkenal sehubungan dengan prinsip tersebut berbunyi " seseorang dalam hubungan pertukaran dengan orang lain akan mengharapkan imbalan yang diterima oleh setiap pihak sebanding dengan pengorbanan yang telah dikeluarkannya-makin tinggi pengorbanan, makin tinggi imbalannya - dan keuntungan yang diterima oleh setiap pihak harus sebanding dengan investasinya - makin tinggi investasi, makin tinggi keuntungan" (Mighfar, 2015). Hubungan karyawan dengan sebuah organisasi pada intinya adalah kontrak pertukaran sumber daya antara dua pihak yaitu karyawan dan organisasi. Teori ini pada awalnya diusulkan oleh homans yang menyajikan kerangka teori pertukaran

dalam konteks bagaimana individu berinteraksi dalam kelompok, yang kemudian dikembangkan oleh Cropanzano dan Mitchell (2005).

Kepemimpinan Etis

RE Freeman (2006) menjelaskan konsep kepemimpinan etis sebagai pemimpin yang mewujudkan cita-cita etis dalam visi dan nilai-nilai organisasi dalam mengejar pencapaian tujuan. Menurut Brown, et al., (2003) dalam Den Hartog (2015), mendefinisikan kepemimpinan etis sebagai suatu kombinasi perilaku gaya kepemimpinan yang terpisah yang tidak hanya berfokus pada komponen kepemimpinan etis tetapi kepemimpinan etis secara holistik dijadikan sebagai panutan dari perilaku dan tindakannya yang mencerminkan serta memiliki pengaruh langsung pada nilai-nilai seperti kejujuran dan kasih sayang.

Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif adalah sikap memperkenalkan, mengajukan dan mengimplementasikan ide, produk, serta prosedur baru ke dalam pekerjaan (Nyoman dan Ardana, 2020). Perilaku kerja inovatif penting dalam menjaga daya saing perusahaan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Hammond dalam Widiastuti, 2020). Berikut beberapa pandangan para pakar mengenai perilaku kerja inovatif;

- a. Jong dan Hartog dalam Hadi (2020) perilaku kerja inovatif adalah bentuk perilaku yang meliputi eksplorasi peluang, gagasan dan ide baru yang mencakup perilaku mengimplementasikan ide baru tersebut untuk mencapai peningkatan produktivitas kerja individu dan perusahaan.
- b. Nurdin (2020) perilaku kerja inovatif adalah sebuah tindakan individu untuk mengenali suatu masalah, memunculkan dan mengembangkan ide-ide baru, serta merealisasikan ide atau gagasan tersebut dengan teknik dan prosedur baru yang berguna bagi perusahaan.
- c. Prasetyo (2019) perilaku kerja inovatif adalah perilaku karyawan yang secara langsung maupun tidak langsung merangsang pengembangan dan pengenalan inovasi yang berdampak pada keberlangsungan dan persaingan bisnis.

- d. Windiarsih (2019) perilaku kerja inovatif adalah kesediaan karyawan berperilaku aktif dalam berinovasi guna memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menghadapi perubahan dan tantangan di era disrupsi.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif adalah suatu tindakan yang dilakukan karyawan secara sadar dan aktif untuk menciptakan, mengembangkan dan menerapkan ide-ide baru dalam pekerjaannya dengan proses yang baru pula sehingga dapat memberikan keuntungan baik untuk diri sendiri maupun untuk perusahaan secara berkelanjutan.

Adapun tahapan yang membentuk perilaku kerja inovatif, menurut Janssen dalam Fitrizia (2020) adalah;

- a. Menciptakan ide (*Idea Generation*)
Pada tahap ini, karyawan dapat mengidentifikasi masalah yang muncul dan kemudian menyusun dan menghasilkan ide-ide baru dengan cara memodifikasi dari produk dan proses kerja sebelumnya yang disesuaikan dengan perubahan yang terjadi.
- b. Berbagi ide (*Idea Promotion*)
Pada tahap ini, karyawan berbagi ide serta solusi yang telah diciptakan kepada rekan kerja untuk didiskusikan dan diuji cobakan sehingga ide tersebut dapat diterima serta mendapatkan dukungan agar dapat direalisasikan oleh perusahaan.
- c. Realisasi Ide (*Idea Realization*)
Pada tahap ini, karyawan membuat model dari ide yang mereka miliki menjadi sebuah produk dan proses kerja yang nyata sehingga dapat diterapkan pada pekerjaan individu, tim atau keseluruhan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja perusahaan.

METODE PENELITIAN

Metode pada artikel ini menggunakan studi pustaka (*library research*) yaitu metode dengan pengumpulan data dengan cara memahami dan mempelajari teori-teori dari berbagai literatur yang berhubungan dengan penelitian tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan etis mendorong karyawan untuk menyalurkan energi dan keterampilan yang mereka miliki ke dalam kinerja mereka dan menyebabkan menjadi

inovatif (Zhu et al., 2004 dalam Iqbal et al., 2020). Para peneliti menemukan bahwa perilaku pemimpin etis berdampak positif pada kreatifitas karyawan, yang mengarah ke perilaku kerja inovatif pegawai (Iqbal et al., 2020). Kepemimpinan etis yang ditangkap oleh karyawan dapat mempromosikan kemunculan perilaku kerja inovatif pegawai oleh karyawan melalui adanya pemeliharaan dari hubungan pertukaran yang kuat antara pemimpin etis dengan karyawan mereka (Dhar, 2016). Kepemimpinan etis dapat memprediksi perilaku kerja inovatif pegawai karyawan secara positif dan signifikan melalui peningkatan perasaan kebermaknaan, dampak diri, efikasi diri, dan determinasi diri pada karyawan (Zahra dan Waheed, 2017 dalam Etikariena, 2020). Etikariena (2020) dengan hasil kepemimpinan etis merupakan salah satu sumber yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai dan didukung oleh oleh Yidong dan Xinxin (2013) dengan temuan bahwa kepemimpinan etis baik pada level individual maupun kelompok berhubungan secara positif dengan perilaku kerja inovatif pegawai. Penelitian oleh Dhar (2016) juga mendukung bahwa kepemimpinan etis berhubungan dan dapat memengaruhi secara langsung perilaku kerja inovatif pegawai dan penelitian yang dilakukan oleh Tayyasar (2017).

Temuan penelitian menunjukkan adanya hubungan antara kepemimpinan etis dan perilaku kerja inovatif. Pemimpin yang memberikan contoh perilaku etis memberikan inspirasi dan motivasi kepada karyawan untuk berpikir kreatif, berbagi ide, dan mengambil risiko yang diperlukan untuk menciptakan inovasi. Dalam konteks ini, perlu juga memahami mekanisme psikologis yang mendasari hubungan antara kepemimpinan etis dan perilaku kerja inovatif. Faktor seperti kepercayaan karyawan terhadap pemimpin, identifikasi dengan nilai-nilai etis, dan perasaan keadilan dapat menjadi mediator yang memahami bagaimana pengaruh ini terjadi.

1. Dapat menghasilkan gagasan untuk lingkungan kerja, dengan adanya perilaku kerja inovatif, akan mendorong karyawan untuk menciptakan ide-ide baru untuk memperbaiki lingkungan tempat kerja menjadi lebih baik dan menciptakan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan agar lebih efektif dan efisien.
2. Dapat mempromosikan diri sendiri di dalam pekerjaan, karyawan yang memiliki ide inovatif memiliki peluang yang lebih besar untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih

tinggi. Hal ini dikarenakan adanya peran serta karyawan tersebut dalam menciptakan ide baru untuk menyelesaikan permasalahan yang ada di perusahaan.

3. Dapat mewujudkan gagasan baru untuk lingkungan kerja, perilaku kerja inovatif sebagai tempat dalam diri seseorang untuk mengimplementasikan ide-ide baru yang terpendam dan dapat digunakan untuk menghadapi permasalahan yang terjadi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam menghadapi tuntutan konsumen dan perkembangan teknologi yang terus menerus, membuat perusahaan mengakui peran penting kepemimpinan etis dalam mendorong perilaku kerja inovatif. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa investasi dalam pengembangan kepemimpinan etis dapat membawa dampak positif tidak hanya pada tingkat inovasi organisasi tetapi juga pada kesejahteraan dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memprioritaskan pembinaan pemimpin yang mampu menciptakan budaya etis yang merangsang dan mendukung inovasi di tempat kerja. Temuan penelitian ini juga dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen organisasi dalam mendesain strategi untuk mencegah melemahnya perilaku kerja inovatif pegawai kepada organisasi. Hasil penelitian juga memberikan dukungan tambahan mengenai pentingnya fungsi dari kepemimpinan etis dalam organisasi untuk membentuk perilaku kerja inovatif positif karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An Interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Den Hartog, D. N. (2015). Ethical Leadership. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 409–434. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111237>
- Dhar, R. L. (2016). Ethical leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy. *Tourism Management*, 57, 139–148. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.05.011>
- Etikariena, A. (2020). Peran Gaya Kepemimpinan Pada Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Pada Organisasi Berbasis Teknologi Digital. *Jurnal Ecopsy*, 7(1), 48–63. <https://doi.org/10.20527/ecopsy.v7i1.8426>
- Iqbal, Z. A., Abid, G., Contreras, F., & Hassan, Q. (2020). Ethical Leadership and Innovative Work Behavior : The Mediating Role of Individual Attributes. *Journal of Open Innovation*, 1–15. <https://doi.org/doi:10.3390/joitmc6030068>

Mighfar, S. (2015). Social exchange theory : Telaah Konsep George C. Homans Tentang Teori Pertukaran Sosial. *LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran Dan Kebudayaan*, 9(2), 259–282. <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v9i2.98>