



Website:

ejournal.umm.ac.id/index.php/jaa

Afiliasi:

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa,
Serang, Indonesia

***Correspondence:**

galihf44@gmail.com

DOI: [10.22219/jaa.v3i2.13943](https://doi.org/10.22219/jaa.v3i2.13943)

Sitasi:

Muttaqin, G.F., Machfuzhoh, A., & Frishilla, N.A. (2021). Mediasi Job Innovation Dalam Peningkatan Job Performance Pada Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 4(1), 80-93.

Proses Artikel

Diajukan:

2 April 2021

Direviu:

7 April 2021

Direvisi:

12 Mei 2021

Diterima:

29 Mei 2021

Diterbitkan:

31 Mei 2021

Alamat Kantor:

Jurusan Akuntansi Universitas
Muhammadiyah Malang
Gedung Kuliah Bersama 2
Lantai 3,
Jalan Raya Tlogomas 246,
Malang, Jawa Timur,
Indonesia

P-ISSN: 2715-1964

E-ISSN: 2654-8321

Type Artikel: Paper Penelitian

**MEDIASI JOB INNOVATION DALAM
PENINGKATAN JOB PERFORMANCE PADA
MASA PANDEMI COVID 19**

**Galih Fajar Muttaqin^{1*}, Asih Machfuzhoh², Nabilla
Audrey Frishilla³**

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of Empathetic Leadership on Job Performance with Job Innovation as an Intervening variable. This research is a type of quantitative research, data is collected using primary data and questionnaires to obtain information from respondents, namely middle managers who work in manufacturing companies in the provinces of DKI Jakarta, Banten and Answerarat. The analytical method used is Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Square (PLS) Path Modeling with the SmartPLS 2.0 analysis tool. The result of this research is that Empathetic leadership has an effect on Job Innovation and Job Performance. Empathetic leadership affects Job Performance through Job Innovation.

KEYWORDS: *Empathetic Leadership, Job Innovation and Job Performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Empathetic Leadership* terhadap *Job Performance* dengan *Job Innovation* sebagai variabel Intervening. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, data dikumpulkan menggunakan data primer dan kuesioner untuk memperoleh informasi dari responden yaitu *middle* manajer yang bekerja dalam perusahaan manufaktur di Provinsi DKI Jakarta, Banten dan Jawa barat. Metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan *Partial Least Square (PLS) Path Modelling* dengan alat analisis *Smart PLS 2.0*. Hasil penelitian ini adalah *Empathetic leadership* berpengaruh terhadap *Job Innovation* dan *Job Performance*. *Empathetic leadership* berpengaruh terhadap *Job Performance* melalui *Job Innovation*.

KATA KUNCI: *Empathetic Leadership, Job Innovation dan Job Performance.*



PENDAHULUAN

81

Persaingan dalam dunia bisnis di Indonesia menjadi pemicu persaingan di antara perusahaan-perusahaan, salah satunya yang bergerak di bidang manufaktur untuk dapat bertahan dan berlomba dalam menampilkan nilai terbaik dari perusahaannya. Hal ini dapat mendorong perusahaan untuk melakukan berbagai macam inovasi dan strategi bisnis agar mendapatkan pangsa pasar yang dibidiknya serta terhindar dari kebangkrutan. [Jati & Cahyana \(2017\)](#) adanya globalisasi maka dunia usaha mau tidak mau didorong untuk mencapai suatu perusahaan yang efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan, agar perusahaan dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan di dunia persaingan yang ketat. Salah satunya adalah memiliki kualitas dan kinerja yang baik terutama dalam hal pengetahuan, ketrampilan dan keahlian. Temuan empiris tentang sikap individu rumah tangga saat ini lebih adaptif menanggapi perubahan lingkungan sosial mereka selama Covid-19 ([Prasetyo, 2020](#))

Perusahaan yang sukses membutuhkan pegawai yang melakukan lebih dari sekedar tugas biasa yang mereka lakukan dan juga memberikan kinerja yang melebihi harapan. Untuk menjaga upaya kelangsungan hidupnya di dalam kondisi tidak stabil, sebuah perusahaan dituntut memiliki kemampuan yang tinggi. Perusahaan harus tetap hidup setiap jenis kompetisi dan mencapai keunggulan kompetitifnya. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu kunci bagi perusahaan dalam mencapai tujuan dan kesuksesannya. Pencapaian tujuan perusahaan akan terlaksana apabila SDM menunjukkan performa kerja yang baik, untuk itu perusahaan perlu memperhatikan hal-hal yang berpengaruh terhadap kinerja ([Joushan, et al, 2015](#)). Untuk itu, dirumuskan strategi-strategi yang relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan, serta konsisten dalam mengimplementasikannya secara kontinyu sehingga dapat meningkatkan kinerja (*Job Performance*).

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi ([Ilyas & Abdullah, 2014](#)). Kinerja menurut [Adawiyah & Siswanto \(2015\)](#) berasal dari kata *job performance* yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. [Mulyadi et al, \(2014\)](#) menyatakan job performance adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh [Sudiro & Fanani \(2020\)](#) keseimbangan lingkungan kerja berpengaruh positif pada perilaku etis para pekerja, sehingga perusahaan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan.

Penelitian terdahulu membuktikan kinerja merefleksikan seberapa karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan ([Rosiana, 2016](#)). Akan tetapi menurut [Hidayat et al \(2016\)](#) sering disalah tafsirkan sebagai upaya yang menceminkan energi yang dikeluarkan, dimana kinerja diukur dari segi hasil. Persaingan yang tinggi antar perusahaan ini menyebabkan perusahaan perlu meningkatkan performancenya disegala bidang. Meski sebuah perusahaan telah memiliki finansial yang kuat, tetapi jika didalam perusahaan tidak ada inovasi yang terus berkembang pasti perusahaan tersebut akan tertinggal jauh dari para pesaingnya. Maka dari itu inovasi dan kreativitas harus diakui sebagai kemampuan inti perusahaan ([Matolcsy & Zolomy, 2018](#)). Inovasi dalam konsep yang luas sebenarnya tidak hanya terbatas pada produk. Inovasi dapat berupa ide, cara-cara ataupun obyek yang dipersepsikan oleh seseorang sebagai sesuatu yang baru. Inovasi juga sering digunakan untuk merujuk pada

JAA
4.1

perubahan yang dirasakan sebagai hal yang baru oleh masyarakat yang mengalami ([Kumaat, 2016](#)). Inovasi produk telah diakui sebagai pengembangan dan kehidupan seorang organisasi.

Kata inovasi dapat diartikan sebagai “proses” atau “hasil” pengembangan dan atau pemanfaatan atau mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknologis) dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk, proses yang dapat memberikan nilai yang lebih berarti ([Sarmawa et al., 2018](#)). Inovasi perusahaan dapat menghasilkan R&D (*Research and Development*), produksi serta pendekatan pemasaran dan akhirnya mengarah kepada komersialisasi inovasi tersebut. Inovasi tidak hanya terbatas pada benda atau barang hasil produksi, tetapi juga mencakup sikap hidup, perilaku, atau gerakan-gerakan menuju proses perubahan di dalam segala bentuk tata kehidupan masyarakat. Proses inovasi ini terjadi secara terus menerus di dalam kehidupan manusia karena adanya keinginan untuk melakukan sesuatu menjadi lebih mudah dan cepat. Penelitian terdahulu tentang inovasi dapat menjadi komponen utama strategi perusahaan karena inovasi berperan penting peran dalam kinerja bisnis dan penciptaan kesejahteraan ([Hamel, 2016](#)) namun pengetahuan tentang bagaimana kinerja mempengaruhi inovasi masih terbatas, dan banyak pula yang tidak berpengaruh terhadap kinerja ([Davila et al., 2019](#)).

Untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang optimal disinilah peran para pemimpin perusahaan dibutuhkan, Pemimpin harus dapat mengelola kinerja karyawan dengan baik dan benar. Selain itu pemimpin pun harus dapat memberikan contoh yang baik kepada para karyawannya. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan organisasi ([Rahmawati, 2017](#)). [Djafri \(2017\)](#) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi ([Rotinsulu & Imelda, 2018](#)).

Orang membutuhkan dukungan dan pengertian empati dalam semua aspek kehidupan bahkan di tempat kerja ([Edmondson & Lei, 2014](#)). Di luar pekerjaan, keluarga dan teman-teman memberikan dukungan. Di tempat kerja, seseorang dapat beralih ke rekan kerja dan kolega. Tapi pemimpin juga bisa memberi empati. Dengan melakukan itu, para pemimpin menciptakan ikatan yang kuat yang mendorong dan mendukung pengikut dalam upaya yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja ([Holt & Marques, 2012](#)). Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh [Widyastuti & Mudrifah \(2020\)](#), mempelajari bahwa karakteristik karyawan dibutuhkan untuk dapat menerapkan manajemen berbasis risiko mencakup kemampuan, nilai, sikap, minat, dan religius karyawan, yang cukup penting untuk diidentifikasi. Empati kemampuan untuk memahami dan menghargai pengalaman orang lain sambil memberikan dukungan emosional dan perasaan aman ([Mahsud et al., 2016](#)). Dengan demikian, kita bisa mulai dengan bagaimana seorang pemimpin bertindak terhadap pegawai yang diberikan ketika pengikut mengalami perubahan. Bahwa penggunaan pemimpin empati di tempat kerja menciptakan keadaan positif dalam pegawai untuk berkembang ([Gillet & Vandenberghe, 2016](#)). Penelitian-penelitian tentang kepemimpinan empati menjelaskan seorang pemimpin yang lebih memahami dan mengantisipasi pegawai dapat memutuskan teknik manajemen apa yang akan meningkatkan kinerja yang buruk atau meningkatkan kinerja yang baik ([Westerman et al., 2018](#)). Penelitian

ini diharapkan dapat membentuk penciptaan kinerja karyawan dengan mengedepankan aspek kepemimpinan dan inovasi.

TINJAUAN LITERATUR DAB PERUMUSAN HIPOTESIS

Pola hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan dapat menyebabkan karyawan merasa senang atau tidak senang bekerja di perusahaan tersebut, untuk itulah dalam organisasi selalu dilakukan perencanaan pengolahan sumber daya manusia untuk mendapatkan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat. Salah satu sasaran pengolahan sumber daya manusia pada fungsi manajemen organisasi adalah menyangkut masalah kepemimpinan, seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin maupun yang diakui oleh anggota sebagai orang yang pantas memimpin mereka, dialah yang menjalankan fungsi organisasi tersebut (Muttaqin, 2017). Menurut Rivai & Mulyadi (2012), Kepemimpinan (*Leadership*) adalah peroses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya melalui peroses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin dalam organisasi harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dengan para bawahannya juga termasuk dalam membina kerja sama, mengarah dan mendorong gairah kerja para bawahan sehingga tercipta motivasi positif yang akan menimbulkan niat dan usaha (kinerja) yang maksimal juga didukung oleh fasilitas-fasilitas organisasi untuk mencapai sasaran organisasi.

Empati berasal dari kata *pathos* (dalam bahasa Yunani) yang berarti perasaan mendalam sebagai kemampuan untuk mengenal, mengerti dan merasakan perasaan orang lain dengan ungkapan verbal dan perilaku, dan mengkomunikasikan pemahaman tersebut kepada orang lain (Djafri, 2017). Empati merupakan cara mempersepsi kerangka internal dari referensi orang lain dengan keakuratan dan komponen emosional, seolah-olah seseorang menjadi orang lain. Banyak teori kepemimpinan menyarankan untuk memiliki kemampuan dan menunjukkan empati. Hal tersebut dikarenakan, empati merupakan bagian penting dalam kepemimpinan. Kepemimpinan membutuhkan empati untuk menunjukkan kepada bawahan, bahwa atasan peduli kepada kebutuhan dan prestasi bawahannya. Seorang pemimpin juga perlu memiliki empati untuk menyadari orang lain juga merupakan bagian penting dari kecerdasan emosional. Beberapa peneliti percaya, bahwa pemimpin yang efektif itu penting. Dengan kata lain, empati mempunyai pengaruh terhadap efektifitas kepemimpinan.

Kepemimpinan berempati berfokus pada hubungan emosional antara seorang pemimpin dan pengawai, seberapa banyak pemimpin memahami situasi kerja seorang pengawai, berinvestasi dalam pemahaman emosional, dan menyediakan keamanan emosional bagi pengawai. Kebutuhan semacam itu telah meningkat karena kinerja di tempat kerja semakin bergantung pada kerja kognitif dan emosional karyawan (Kock *et al.*, 2019). Suatu organisasi akan selalu menyesuaikan diri untuk mengikuti kemajuan teknologi dan pelanggan harapan. Karyawan dan pemimpin sebaiknya siap untuk mengubah diri mereka bersama organisasi. Sumber daya manusia merupakan penggerak kreativitas dan inovasi di dalam sebuah perusahaan yang nantinya akan meningkatkan reputasi dan profit perusahaan dalam kurun waktu yang panjang. Inovasi dalam konsep yang luas sebenarnya tidak hanya terbatas pada produk. Inovasi dapat berupa ide, cara-cara ataupun obyek yang dipersepsikan oleh seseorang sebagai sesuatu yang baru. Inovasi juga sering digunakan untuk merujuk pada perubahan yang dirasakan sebagai hal yang baru oleh masyarakat yang mengalami. (Rotinsulu & Imelda, 2018). Freeman & Cantwell (2014) menganggap inovasi sebagai upaya dari perusahaan melalui penggunaan teknologi dan informasi untuk mengembangkan, memproduksi dan memasarkan produk yang baru untuk industri. Dengan kata lain inovasi

adalah modifikasi atau penemuan ide untuk perbaikan secara terus-menerus serta pengembangan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Orang membutuhkan dukungan dan pengertian (empati) dalam semua aspek kehidupan bahkan di tempat kerja ([Edmondson & Lei, 2014](#)). Pemimpin juga bisa memberi empati. Dengan melakukan itu, para pemimpin menciptakan ikatan yang kuat yang mendorong dan mendukung pengikut dalam upaya yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja ([Holt & Marques, 2012](#)). Menguji hubungan antara empati pemimpin dan kinerja memeriksa juga bagaimana empati pemimpin mempengaruhi kinerja pegawai ([Kock et al, 2019](#)). Bukti telah menunjukkan bahwa dukungan emosional (empati) meningkatkan hasil kinerja di tempat kerja. Bahwa penggunaan pemimpin empati di tempat kerja menciptakan keadaan kinerja yang positif dalam pegawai ([David et al, 2012](#)).

Empati yang lebih tinggi juga memungkinkan para pemimpin untuk lebih memahami dan menanggapi kebutuhan pengikut dengan cara yang meningkatkan kinerja atau seorang pemimpin yang lebih memahami dan mengantisipasi pengikut dapat meningkatkan kinerja yang baik ([Westerman et al, 2018](#)). Perhatian pada bagaimana interaksi manusia di tempat kerja dapat memengaruhi output atau kinerja perusahaan. Kepemimpinan empati mensyaratkan bahwa para pemimpin mengekspresikan dukungan emosional dan kepedulian mereka terhadap kesejahteraan pegawai yang meningkatkan kinerja. Penelitian ini berfokus pada bagaimana Kepemimpinan empatik mempengaruhi kinerja. Empati yang lebih tinggi juga memungkinkan para pemimpin untuk lebih memahami dan menanggapi kebutuhan pengikut dengan cara ini meningkatkan kinerja.

H₁: Empathetic Leadership memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan Job Performance.

Kepemimpinan empatik harus secara positif mempengaruhi kepuasan kerja, dan kepuasan kerja yang lebih tinggi menyediakan unsur yang diperlukan untuk inovasi. Secara khusus, kepemimpinan empatik meningkatkan inovasi sehari-hari ([Dehlin, 2013](#)). Inovasi sehari-hari berbeda dari inovasi tingkat tinggi dalam hal inovasi tingkat tinggi terjadi sebagai fokus pekerjaan seseorang yang didukung oleh pemimpin yang berempati terhadap karyawannya dan menciptakan teknologi dan proses tingkat strategis ([Mayfield, 2011](#)). Pegawai harus di perhatikan kesejahteraannya dengan pemimpin yang mempunyai empati karena inovasi setiap hari terjadi sebagai sesuatu di luar tugas pekerjaan yang disyaratkan seseorang dan menciptakan perbaikan kecil dalam tugas kerja rutin. Menemukan bahwa empati pemimpin secara signifikan meningkatkan kreativitas dan inovasi tim. Pekerjaan mereka, sementara pada tingkat analitik yang berbeda, memberikan dukungan untuk hubungan antara kepemimpinan empatik dan inovasi individu ([Kock et al, 2019](#)).

[Patterson et al, \(2009\)](#) menemukan bahwa kepemimpinan empati agregat positif diprediksi inovasi organisasi dalam organisasi manufaktur. Dari penelitian [Amundsen & Martinsen \(2015\)](#) bahwa ketika pengikut merasakan pengaruh positif di tempat kerja (kepemimpinan empati), mereka akan terlibat dalam lebih banyak inovasi setiap hari. [Judge & Kammeyer \(2012\)](#) kepemimpinan empati menunjukkan perasaan nyaman bekerja di tempat kerja, dan perasaan ini menciptakan keinginan untuk melakukan lebih banyak dalam pekerjaan dan perasaan aman tentang mengeksplorasi cara-cara baru untuk melakukan dalam pekerjaan. [Kock et al, \(2019\)](#) kepemimpinan empatik untuk meningkatkan perilaku inovasi sehari-hari melalui atau dimediasi oleh kepuasan kerja. [Devendhiran & Wesley \(2017\)](#) semua hasil ini sejalan dengan serangkaian studi yang lebih luas yang menguji atau mengusulkan peningkatan pengaruh positif pada pekerja mengarah pada upaya kreatif yang lebih besar, dan bahwa perilaku pemimpin dapat meningkatkan status afektif ini.

85 *H₂: Empathetic Leadership* memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan *Job Innovation*.

Inovasi dan kreativitas memainkan peran utama dalam keunggulan kompetitif melalui kontribusinya terhadap mereka pelanggan seperti menciptakan nilai tambah dan nilai pakai yang meningkatkan kinerja perusahaan ([Sherman et al., 2014](#)). Produk baru ketersediaan sebagai hasil dari inovasi akan dapat merebut dan mempertahankan pangsa pasar dan juga meningkatkan profitabilitas serta kinerja. Kreativitas, inovasi dan teknologi adalah cara terpenting bagi perusahaan untuk menciptakan nilai baru bagi pelanggannya dan mencapai daya saing untuk meningkatkan kinerja. Tanpa kreativitas dan inovasi, sebuah perusahaan tidak akan tahan lama ini membuktikan inovasi berpengaruh terhadap kinerja ([Hamel, 2016](#)). Kreativitas dan inovasi adalah yang utama pemicu kinerja organisasi dan pembaruan strategi dengan memanipulasi sumber daya yang ada menjadi strategi tertentu yang menciptakan nilai.

Inovasi dapat menjadi komponen utama strategi perusahaan karena inovasi berperan penting peran dalam kinerja bisnis dan penciptaan kesejahteraan ([Hamel, 2016](#)). Inovasi adalah berkaitan erat dengan kinerja perusahaan baik industri dan industri jasa, dan untuk keseluruhan sektor ekonomi. Kemampuan untuk membuat dan meluncurkan produk baru ke pasar adalah faktor pendorong kinerja untuk menghasilkan strategi global yang sukses. Menyatakan bahwa inovasi memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas kinerja organisasi. Hasil sebelumnya membuktikan bahwa kedua kemampuan ini akan memberikan kontribusi positif kinerja perusahaan ([Sherman et al., 2014](#)).

H₃: Job Innovation memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan *Job Performance*.

Kepemimpinan empatik untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui atau dimediasi oleh perilaku inovasi sehari-hari ([Kock et al., 2019](#)). Mengusulkan efek moderasi karena peran bahasa empatik dalam memberikan dukungan dan keamanan psikologis ([Neck et al., 2006](#)). Mencoba perilaku inovatif terutama inovasi di luar peran normal anda membutuhkan dukungan empati para pemimpin dan memahami serta mendukung pegawai merasa lebih nyaman bekerja sehingga meningkatkan kinerja perusahaan ([Mayfield & Mayfield, 2017](#)). Dukungan ini harus memoderasi hubungan antara kepemimpinan empati dan kinerja dengan inovasinya ([Rego et al., 2007](#)). Sementara kepemimpinan empati itu sendiri memotivasi pekerja untuk mencoba perilaku inovatif dan kreatif untuk kinerja yang lebih baik ([Perry & Mannucci, 2017](#)). Kepemimpinan terbukti memperkuat pengaruh sistem internal pemerintahan pada akuntabilitas kinerja ([Anggini et al., 2021](#))

Menciptakan stres yang mengurangi pencapaian inovasi yang efektif. Namun, empati pemimpin memberikan iklim yang mendukung yang mengurangi tekanan ini. [Kock et al. \(2019\)](#) menemukan bahwa empati pemimpin meningkatkan kinerja dengan meningkatkan kepuasan kerja pengikut dan mendorong inovasi. Sementara penelitian tentang efek moderasi ini masih jarang ([Wang et al., 2015](#)). Pekerja yang menerima dukungan tentang kepemimpinan empati ini harus merasakan stres yang lebih rendah dan self-efficacy yang lebih besar dalam upaya inovasi mereka sehingga berpengaruh dalam kinerja pegawai ([Perry & Mannucci, 2017](#)).

H₄: Empathetic Leadership memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan *Job Performance* melalui *Job Innovation*.

METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan melakukan uji hipotesis. Penelitian kuantitatif yaitu sebuah metode penelitian yang bertujuan menggambarkan fenomena atau gejala sosial secara kuantitatif atau menganalisa bagaimana fenomena atau gejala sosial yang terjadi di masyarakat saling berhubungan satu sama lain. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah Perusahaan Manufaktur di Jakarta, Banten dan Jawa Barat. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah didasarkan pada metode non probability sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel, dengan menggunakan tektik pendekatan purposive sampling. sampel yang dipilih sengaja ditentukan berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk mendapatkan sampel yang representatif yaitu *Middle* manajer yang bertanggung jawab dalam perencanaan, pengawasan dan pembuat keputusan, yaitu: manajer HRD, manajer marketing, manajer purchase, manajer keuangan, dan manajer produksi.

Analisis statistik pada penelitian ini menggunakan software Partial Least Square (PLS) versi 3. Pengumpulan data yang dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *Software Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut [Ghozali \(2015\)](#) PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori, sedangkan PLS lebih bersifat *predictivemodel*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 5 kuesioner pada setiap perusahaan manufaktur yang berada di Provinsi DKI Jakarta, Banten dan Jawa Barat. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi 12 butir pernyataan. Kuesioner yang disebar kepada manager keuangan, manager produksi, manager operasional, manager pemasaran, dan manager HRD. Penyebaran kuesioner kepada responden dimulai pada bulan Desember 2020 sampai dengan Februari 2021. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *Partial Least Square* (PLS).

Indikator	N	Min	Max	Mean	Std. Deviaton
EMP1	95	1	5	3,93	1,282
EMP2	95	1	5	3,92	1,182
EMP3	95	1	5	3,80	1,097
EMP4	95	1	5	3,74	1,054
JI1	95	1	5	4,19	1,104
JI2	95	2	5	4,19	0,891
JI3	95	2	5	4,07	0,890
JI4	95	2	5	3,88	1,020
JP1	95	1	5	3,86	1,078
JP2	95	1	5	4,01	1,180
JP3	95	1	5	4,01	1,276
JP4	95	1	5	3,97	1,242

Tabel 1.
Uji Statistik
Deskriptif

Sumber: Data primer yang diolah (2021)

Data yang diolah adalah jawaban responden terkait dengan *Empathetic Leadership*, *Job Innovation* dan *Job Performance*. Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini meliputi nilai minimum, maksimum, mean, dan standar deviasi atas variabel yang digunakan penelitian yang terdiri dari *Empathetic Leadership* dengan indikator EMP1, EMP2, EMP3 dan EMP4, *Job Innovation* dengan indikator JI1, JI2, JI3 dan JI4 serta *Job Performance* dengan indikator JP1, JP2, JP3 dan JP4. akan diuji secara deskriptif seperti yang terlihat pada tabel 1.

Statistik deskriptif pada tabel dapat diketahui bahwa variabel *Empathetic Leadership* (EMP) dari 95 sampel dengan indikator EMP1 memiliki rata-rata 3,93. Indikator EMP2 memiliki rata-rata 3,92. Indikator EMP3 memiliki rata-rata 3,80. Indikator EMP4 memiliki rata-rata 3,74. Nilai minimum dari variabel tersebut sebesar 1 dan nilai maksimum sebesar 5. Standar deviasi indikator EMP1 sebesar 1,282. Indikator EMP2 sebesar 1,182. Indikator EMP3 sebesar 1,097. Indikator EMP4 sebesar 1,054. Variabel *Job Innovation* (JI) dari 95 sampel dengan indikator JI1 memiliki rata-rata 4,19. Indikator JI2 memiliki rata-rata 4,19. Indikator JI3 memiliki rata-rata 4,07. Indikator JI4 memiliki rata-rata 3,88. Nilai minimum dari variabel tersebut sebesar JP1 adalah 1, JP2 hingga JP4 adalah 2. Dan nilai maksimum sebesar 5. Standar deviasi indikator JI1 sebesar 1,104. Indikator JI2 sebesar ,891. Indikator JI3 sebesar ,890. Indikator JI4 sebesar 1,020. Variabel *Job Performance* (JP) dari 95 sampel dengan indikator JP1 memiliki rata-rata 3,86. Indikator JP2 memiliki rata-rata 4,01. Indikator JP3 memiliki rata-rata 4,01. Indikator JP4 memiliki rata-rata 3,97. Nilai minimum dari variabel tersebut sebesar 1 dan nilai maksimum sebesar 5. Standar deviasi indikator JP1 sebesar 1,078. Indikator JI2 sebesar 1,180. Indikator JI3 sebesar 1,276. Indikator JI4 sebesar 1,242.

Tabel 2.
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
<i>Empathetic Leadership</i>	0.745668	Valid
<i>Job Innovation</i>	0.779498	Valid
<i>Job Performance</i>	0.819879	Valid

Sumber: *Output SmartPLS* (2021)

Tabel 2 menjelaskan nilai dari AVE dari konstruk *Empathetic Leadership*, *Job Innovation*, dan *Job Performance*. Dapat dilihat bahwa setiap konstruk (variabel) tersebut memiliki nilai AVE diatas 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki nilai validitas yang baik dari setiap indikatornya atau kuesioner yang digunakan untuk menggambarkan *Empathetic Leadership*, *Job Innovation*, dan *Job Performance* dapat dikatakan valid. Dengan di hasilkan nilai validasi AVE yang baik sehingga data pada penelitian ini dapat dilanjutkan keanalisis selanjutnya.

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur *internal consistency* suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan menghasilkan jawaban yang sama dari waktu ke waktu (konsisten atau stabil dari waktu ke waktu). Suatu data dikatakan reliabel jika *composite reliability* lebih besar dari 0,7.

Tabel 3.
Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
<i>Empathetic Leadership</i>	0.921163	Reliabel
<i>Job Innovation</i>	0.933845	Reliabel
<i>Job Performance</i>	0.947786	Reliabel

Sumber: *Output SmartPLS* (2021)

Dari tabel 3 dapat dilihat setiap konstruk atau variabel laten tersebut memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,7 dengan nilai *composite reliability* variabel independen (*Empathetic Leadership*) sebesar 0.921163, variabel dependen (*Job Performance*) sebesar 0.947786 dan variabel intervening (*Job Innovation*) sebesar 0.933845. Hal tersebut menunjukkan konsistensi dan stabilitasi instrumen yang digunakan tinggi. Dengan kata lain semua konstruk atau variabel penelitian ini sudah menjadi alat ukur yang fit, dan semua pertanyaan yang digunakan untuk mengukur masing-masing konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Tabel 4.
R-Square

Variabel	R-Square
<i>Empathetic Leadership</i>	
<i>Job Innovation</i>	0.749962
<i>Job Performance</i>	0.831635

Sumber: Output SmartPLS (2021)

Dalam menilai struktural model PLS dapat dilihat berdasarkan nilai *RSquare* untuk setiap variable latennya. Adapun nilai *R-Square* padapengolahan data penelitian ini tersaji pada tabel 4. Diketahui bahwa nilai *R-Square* dari variable *Job Innovation* adalah sebesar 0.749 dan varibel dependen *Job Performance* adalah sebesar 0.831. Semakin tinggi *R-square*, maka semakin besar variabel independen tersebut dapat menjelaskan variabel dependen sehingga semakin baik persamaan structural sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 5.
Path Corfficients

Variabel	Original Sample (O)	T-Statistics (O/STERR)
<i>Empathetic Leadership to Job Innovation</i>	0.866004	27.870555
<i>Job Innovation to Job Performance</i>	0.210939	2.020166
<i>Empathetic Leadershipto Job Performance</i>	0.375283	3.922937

Sumber: Output SmartPLS (2021)

Hasil pengolahan dengan menggunakan *Smart PLS* dapat dilihat pada tabel 4, bahwa hubungan hubungan *Empathetic Leadership* terhadap *Job Innovation* memiliki nilai *original sample estimate* sebesar 0.866004 dan signifikan dengan T-statistik lebih dari T-tabel ($27.870555 > 1.96$). Hubungan *Job Innovation* terhadap *Job Performance* memiliki nilai *original sample estimate* sebesar 0.210939 dan signifikan dengan T-statistik lebih dari T-tabel ($2.020166 > 1.96$). Hubungan *Empathetic Leadership* terhadap *Job Performance* memiliki nilai *original sample estimate* sebesar 0.375283 dan signifikan dengan T-statistik lebih dari T-tabel ($3.922937 > 1.96$).

Pada penelitian ini hipotesis pertama menyatakan bahwa *Empathetic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance*. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan software *SmartPLS* diperoleh hasil perhitungan yang disajikan pada table 5. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan software *SmartPLS* diperoleh hasil perhitungan yang disajikan. Diketahui bahwa nilai koeffisien parameter dari variable *Empathetic Leadership* adalah 0.375 dan nilai t-statistiknya sebesar 3.922 lebih besar dari nilai t-statisticnya yakni 1,96 (signifikan pada $p < 0,05$). Dengan demikian Hipotesis pertama diterima. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa *Empathetic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance*. artinya semakin besar maka Implementasi *Empathetic Leadership* akan semakin baik, sehingga menjadi efektif yang berdampak peningkatan *Job Performance*. *Empathetic Leadership* memberikan dukungan emosional harus menciptakan ikatan emosional yang mendukung kepuasan kerja pengikut. Orang harus merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka ketika mereka merasa para pemimpin

mempertimbangkan emosi mereka dan para pemimpin membantu para pengikut menangani perusahaan secara efektif. Penelitian ini sejalan dengan penelitian.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa penerapan *Empathetic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Innovation*. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa penerapan *Empathetic Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job Innovation* yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.866 dan nilai T-statistik 27.970 adalah lebih besar dari T-tabel yaitu 1.96 yang berarti hipotesis kedua diterima. Dengan demikian, *Empathetic Leadership* dimulai dengan bagaimana seorang pemimpin bertindak terhadap pengawai yang diberikan ketika pengikut mengalami perubahan. Bahwa penggunaan pemimpin empati di tempat kerja menciptakan keadaan positif dalam pegawai untuk berkembang untuk menciptakan *Job Innovation*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Job Innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance*. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan software *Smart PLS* diperoleh hasil perhitungan yang disajikan pada table 5. Nilai koefisien parameter variable *Job Innovation* terhadap *Job Performance* adalah 0.210 dan nilai t-statistik yakni 2.020 lebih besar dari t-tabel yaitu 1,96. Dengan demikian Hipotesis tiga diterima. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa *Job Innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance* artinya semakin efektif *Job Innovation* maka akan berdampak pada peningkatan *Job Performance* dan memberikan perbaikan peningkatan kualitas yang akan datang. Tujuan Inovasi kerja dilakukan karena ada yang ingin dicapai oleh manusia. manfaat inovasi untuk menyempurnakan atau meningkatkan fungsi dari pemanfaatan suatu produk atau sumber daya sehingga manusia mendapatkan manfaat yang lebih. Proses inovasi ini terjadi secara terus menerus di dalam kehidupan manusia karena adanya keinginan untuk melakukan sesuatu menjadi lebih mudah dan cepat. Inovasi dapat menjadi komponen utama strategi perusahaan karena inovasi berperan penting peran dalam kinerja bisnis dan penciptaan kesejahteraan sehingga dapat berpengaruh dengan *Job Performance*.

Hipotesis keempat dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Empathetic Leadership* memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan *Job Performance* melalui *Job Innovation*. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan software *Smart PLS* diperoleh hasil perhitungan yang disajikan pada gambar 5 dan menggunakan analisis sobel. Analisis sobel dilakukan untuk menguji efek mediasi variabel *Job Innovation* dan menjelaskan bahwa *Job Innovation* memediasi hubungan antara *Empathetic Leadership* terhadap *Job Performance* Hasil Uji Sobel diketahui bahwa *original sample estimate Empathetic Leadership terhadap Job Innovation* sebesar 0.866 dengan *Standard Error* sebesar 0.031 dan *original sample estimate Job Innovation terhadap Job Innovation* sebesar 0.210 dengan *Standard Error* sebesar 0.104. Pengujian dengan uji sobel terhadap signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen menghasilkan t-statistik sebesar 2.014 lebih besar dari t-tabel 1,96 dengan nilai signifikansi sebesar 0,02 lebih kecil dari 0,05, maka dengan demikian *Job Innovation* memediasi hubungan *Empathetic Leadership* terhadap *Job Performance*. Dengan demikian Hipotesis empat diterima. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan positif antara *Empathetic Leadership* dengan *Job Performance* mediasi *Job Innovation*.

JAA SIMPULAN

4.1

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan sebagaimana telah disajikan dalam bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan *Empathetic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance*. Dengan demikian semakin baik manajer mempunyai sifat *Empathetic Leadership* dalam suatu perusahaan maka semakin baik

penerapan *Job Performance*. *Empathetic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Innovation*. Dengan demikian semakin baik *Empathetic Leadership* manajer di perusahaan maka akan semakin mendorong juga *Job Innovation* perusahaan. *Job Innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance*. Maksudnya ialah semakin berkembang *Job Innovation* dalam perusahaan maka semakin kreatif dan meningkatkan *Job Performance* suatu perusahaan. *Job Innovation* memediasi hubungan antara *Empathetic Leadership* terhadap *Job Performance*.

Dalam penelitian ini terdapat keterbatasan yang dihadapi seperti perusahaan Manufaktur di Jakarta, Banten dan Jawa Barat sangat ketat dalam penerapan proses sehingga membutuhkan waktu yang lebih banyak untuk mendapatkan data dan penyebaran kuisioner. Keterbatasan lain adalah waktu di akhir tahun dimana para manajer mempunyai kesibukan akhir tahun sehingga menyebabkan adanya keterlambatan pengembalian kuisioner. Penelitian ini perlu disempurnakan untuk meningkatkan *Job performance* dengan menambah variabel lain seperti budaya organisasi dan pengawasan karyawan. Penambahan variabel tersebut mengingat tingkat *r square* yang masih 83% sehingga terdapat 17% lainnya dipengaruhi variabel yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, R. And Siswanto, S. (2015) 'Stres Kerja, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi', *El Dinar*. Doi: 10.18860/Ed.V3i1.3336.
- Amundsen, S., Martinsen, Q. L. (2015). Linking empowering leadership to job satisfaction, work effort, and creativity: The role of self-leadership and psychological empowerment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 22, 304-323.
- Anggini, S.W., Rosidi, & Andayani, W. (2021). The Moderating Role Of Change Management And Leadership Turnover: A Study Of Performance Accountability In Local Government. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 11(1), 103117.
- David R. Hekman, Bradley Paul Owens, Terence R. Mitchell, Brooks C. Holtom, Thomas Leeand Timothy Hinkin (2012) 'How Workforce Immobility And External Exposure Jointly Influence Organizational Performance', *Academy Of Management Proceedings*. Doi: 10.5465/Ambpp.2012.16795abstract.
- Davila, Moulang Cathly. (2019) 'Performance Measurement System Use In Generating Psychological Empowerment And Individual Creativity', *Accounting And Finance*. Doi: 10.1111/Acfi.12059.
- Dehlin, E. (2013). Fleshing out everyday innovation: Phronesis and improvisation in knowledge work. In Pitsis, T. S., Simpson, A., Erlend, D. (Eds.), *Handbook of organizational and managerial innovation* (pp. 236-255). Northampton, MA: Edward Elgar.
- Devendhiran, S., Wesley, J. R. (2017). Spirituality at work: Enhancing levels of employee engagement. *Development and Learning in Organizations*, 31(5), 9-13. doi:10.1108/DLO-08-2016-0070
- Djafri, N. (2017) 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Empati Dan Motivasi Terhadap Budaya Organisasi (Studi Kasus Terhadap Kepala Sekolah Dasar Kota Gorontalo)', *Jurnal Manajemen*, 19(1), P. 59. Doi: 10.24912/Jm.V19i1.105.

- Edmondson, A. C. And Lei, Z. (2014) 'Psychological Safety: The History, Renaissance, And Future Of An Interpersonal Construct', *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior*. Doi: 10.1146/Annurev-Orgpsych-031413-091305.
- Freeman, C. And Cantwell, J. (2014) 'Technological Innovation And Multinational Corporations.', *The Economic Journal*. Doi: 10.2307/2234150.
- Gillet, N. And Vandenberghe, C. (2016) 'Transformational Leadership And Organizational Commitment: The Mediating Role Of Job Characteristics', *Human Resource Development Quarterly*. Doi: 10.1002/Hrdq.21192.
- Ghozali, Imam. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hidayat, M., Perizade, B. And Bakri, S. (2016) 'Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Alih Daya (Outsourcing) Di Palembang Square', *Jembatan*. Doi: 10.29259/Jmbt.V11i2.3127.
- Hamel (2016) 'Innovative Management: A Conversation With Gary Hamel And Lowell Bryan', *Mckinsey Quarterly*.
- Holt, S. And Marques, J. (2012) 'Empathy In Leadership: Appropriate Or Misplaced? An Empirical Study On A Topic That Is Asking For Attention', *Journal Of Business Ethics*. Doi: 10.1007/S10551-011-0951-5.
- Ilyas, M. And Abdullah, T. (2014) 'The Effect Of Leadership, Organizational Culture, Emotional Intellegence, And Job Satisfaction On Performance', *International Journal Of Evaluation And Research In Education (Ijere)*. Doi: 10.11591/Ijere.V5i2.4534.
- Jati, H. And Cahyana, R. (2017) 'Penerapan Source Owncloud Sebagai Server Penyimpanan Data Berbasis Web'
- Joushan, Shindie Aulia , Syamsul, Muhammad , Kartika, L. (2015) 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pln (Persero) Area Bekasi', *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(66), Pp. 697–703.
- Judge, T. A., Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63, 341-367. doi:10.1146/annurev-psych-120710-100511
- Kock, N., Milton Mayfield, Jacqueline Mayfield, S. Sexton, Lina M. De La Garz (2019) 'Empathetic Leadership: How Leader Emotional Support And Understanding Influences Follower Performance', *Journal Of Leadership And Organizational Studies*, 26(2), Pp. 217–236. Doi: 10.1177/1548051818806290.
- Kumaat, R. J. And Dotulong, L. O. H. (2016) 'Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Dan Inovasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pelaksana Penyuluhan Dan Ketahanan Pangan Kota Manado', *Jurnal Emba*.
- Mahsud, R., Prussia, G. And Yukl, G. (2016) 'Leader Empathy, Ethical Leadership, And Relations Oriented Behaviors As Antecedents Of Leader Member Exchange Quality', *Journal Of Managerial Psychology*. Doi: 10.1108/02683941011056932.
- Matolcsy, B. And Zolomy, A. (2018) 'Practical Realization Rules And Cultur Control For Wideband Impedance Matching Using The Double-Terminated Filter Synthesis Method', In *2018 11th International Symposium On Communication Systems, Networks And Digital Signal Processing, Csndsp 2018*. Doi: 10.1109/Csndsp.2018.8471872.

- Mayfield, M. (2011). Innovation. In Runco, M. A., Pritzker, S. R. (Eds.), *Encyclopedia of creativity* (2nd ed., Vol. 1, pp. 658-666). London, England: Academic Press.
- Mayfield, J., Mayfield, M. (2017). Leadership communication: Reflecting, engaging, and innovating. *International Journal of Business Communication*, 54, 3-11. doi:10.1177/2329488416675446
- Mulyadi, R., Hidayati, T. And Maria, S. (2014) 'Pengaruh Perencanaan Karir Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan', *Kinerja*. Doi: 10.29264/Jkin.V15i1.1999
- Muttaqin, Galih Fajar. (2017) 'Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Cultur Control Dan Gaya Kepemimpinan (Studi Pada Perusahaan Manufaktur Di Propinsi Banten Tahun 2017)', *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 10(1), Pp. 101–121. Doi: 10.35448/Jrat.V10i1.4215.
- Neck, C. P., DiLiello, T. C., Houghton, J. D. (2006). Maximizing organizational leadership capacity for the future: Toward a model of self-leadership, innovation and creativity. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 319-337.
- Patterson, F., Kerrin, M., Gatto-Roissard, G., Coan, P. (2009). *Everyday innovation: How to enhance innovative working in employees and organisations*. London, England: NESTA. Retrieved from https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/everyday_innovation.pdf
- Perry-Smith, J. E., Mannucci, P. V. (2017). From creativity to innovation: The social network drivers of the four phases of the idea journey. *Academy of Management Review*, 42, 53-79. doi:10.5465/amr.2014.0462
- Prasetyo, W. (2020). Covid-19 Learning Concerning Financial Planning Importance And Household Accounting. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 10(3), 444-457.
- Rego, A., Sousa, F., Pina, e, Cunha, M., Correia, A., Saur-Amaral, I. (2007). Leader self-reported emotional intelligence and perceived employee creativity: An exploratory study. *Creativity and Innovation Management*, 16, 250-264
- Rahmawati, Fajar (2017) 'Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pr Fajar Berlian Tulungagung', *Jurnal Universitas Tulungagung Bonorowo*.
- Rivai, V. And Mulyadi, D. (2012) 'Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi', In *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*.
- Rosiana, D. (2016). 'Of Control Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Perusahaan Daerah Pengelola Air Limbah (Pd Pal) Kota Banjarmasin', (1), Pp. 91–102.
- Rotinsulu, J. And Imelda, W. (2018) 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Prima Inti Citra Rasa Manado', *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*.
- Sarmawa, I., Suryani, N. And Riana, I. G. (2018) 'Commitment And Competency As An Organizational Citizenship Behaviour Predictor And Its Effect On The Performance', *International Journal Of Economics, Commerce And Management*.
- Sherman, J. D., Berkowitz, D. And Souder, W. E. (2014) 'New Product Development Performance And The Interaction Of Cross-Functional Integration And Knowledge

Management', *Journal Of Product Innovation Management*. Doi: 10.1111/J.1540-5885.2005.00137.X.

Sudiro, N.K., & Fanani, Z. (2020). The Effect Of Work-Life Balance And Spirituality On Ethical Behaviour Of The Workplace. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 10(3), 475-485.

Wang, X.-H., Fang, Y., Qureshi, I., Janssen, O. (2015). Understanding employee innovative behavior: Integrating the social network and leader-member exchange perspectives. *Journal of Organizational Behavior*, 36, 403-420. doi:10.1002/job.1994

Westerman, Kingsley, C. Y., Reno, K. M. And Heuett, K. B. (2018) 'Delivering Feedback: Supervisors' Source Credibility And Communication Competence', *International Journal Of Business Communication*. Doi: 10.1177/2329488415613338.

Widyastuti, A., & Mudrifah. (2020). The Grounded Theory Perspective: Human Resource's Characteristics In Supporting RiskBased Management Implementation. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 10(3), 535-552.