

PENGARUH KEPEMIMPINAN ALTRUISTIK TERHADAP INNOVATIVE WORK BEHAVIOR MELALUI DEI SEBAGAI MEDIASI

Rohana¹; Adi Rahmat²; Richa Afriana Munthe³

Universitas Lancang Kuning
Jln. Yos Sudarso Km 08 Rumbai Telp. (0761) 52581 Fax. (0761) 52581
E-mail : rsudrohana@gmail.com (Korespondensi)

Abstract: Innovative Work Behavior Employee behavior is a key factor that determines the organization's ability to generate creative ideas, implement new solutions, and adapt to dynamic environmental changes. The influence of altruistic leadership on Innovative Work Behavior is the main concern in this study. This study aims to determine the influence of altruistic leadership on Innovative Work Behavior with DEI as a Mediating Variable. This type of research is quantitative with a causality research design of ASN Raja Musa Hospital Sungai Guntung, Kateman District, Indragiri Hilir Regency as the population in this study. The data collection technique was through the use of questionnaires. The data analysis tool used was through Structural Equation Modeling (SEM) processed using SmartPLS 3.2.9 for data processing. The findings show that Altruistic Leadership has a positive and significant effect on Innovative Work Behavior both directly and through DEI mediation. And DEI has a positive and significant effect on Innovative Work Behavior.

Keywords: *Altruistic Leadership, DEI, Innovative Work Behavior*

Dalam dunia yang semakin terhubung dan penuh persaingan, organisasi dihadapkan pada tantangan untuk terus berinovasi agar tetap unggul. Salah satu faktor kunci yang memengaruhi kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan berkembang adalah perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) karyawan. Perilaku ini mencakup inisiatif individu untuk menghasilkan ide-ide baru, menerapkan solusi kreatif, dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja yang cepat. Konsep ini merujuk pada usaha karyawan untuk menciptakan, memperkenalkan, dan mengimplementasikan ide-ide segar yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi (Janssen, 2000). Dalam hal ini, peran kepemimpinan sangat penting untuk mendukung dan mendorong karyawan agar terus berinovasi. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang semakin mendapatkan perhatian adalah kepemimpinan altruistik. Kepemimpinan altruistik adalah gaya kepemimpinan yang lebih mengutamakan kepentingan pengikut, organisasi, dan pemangku kepentingan lainnya, ketimbang kepentingan pribadi

pemimpin (Karakas et al., 2015). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai altruistik dapat meningkatkan pembelajaran tim, memperkuat budaya berbagi pengetahuan, dan mengurangi kecenderungan menyembunyikan informasi dalam organisasi.

Penelitian empiris telah membuktikan adanya hubungan positif antara kepemimpinan altruistik dengan berbagai hasil organisasi yang menguntungkan. Dalam studi yang dilakukan oleh (Domínguez-escrig et al., 2023), ditemukan bahwa perilaku kepemimpinan altruistik dapat mendorong inovasi radikal dengan memfasilitasi kapabilitas pembelajaran organisasi. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa baik pemimpin maupun pengikut menunjukkan tingkat komitmen dan kepuasan yang tinggi saat terlibat dalam perilaku altruistik (Liu et al., 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan altruistik memiliki potensi besar dalam

menciptakan suasana kerja yang mendukung inovasi.

DEI bukan hanya tentang memastikan keberagaman terlihat, tetapi juga tentang memberi peluang yang adil kepada setiap individu tanpa mempertimbangkan perbedaan latar belakang, untuk memiliki akses dan peluang yang sama di tempat kerja (Shore et al., 2011). Inisiatif *DEI* yang dirancang dengan baik dan diterapkan dalam budaya organisasi dapat memperkuat rasa memiliki dan keterlibatan karyawan. Penelitian oleh (Nishii, 2013) menunjukkan bahwa organisasi yang mengadopsi pendekatan inklusif terhadap keberagaman cenderung memiliki tingkat keterlibatan melampaui organisasi yang kurang memperhatikan hal ini.

Kepemimpinan altruistik dan inisiatif DEI saling mendukung karena pemimpin altruistik fokus pada kesejahteraan semua anggota tim, tanpa membedakan latar belakang mereka. Pemimpin ini menciptakan lingkungan yang inklusif, yang mendorong keberagaman dan pemberdayaan karyawan. Tim yang beragam meningkatkan kreativitas, pemecahan masalah, dan hasil pelatihan keberagaman. Organisasi yang mengutamakan *DEI* cenderung merasakan manfaat besar, seperti tingginya keterlibatan karyawan, serta lebih baik dalam kinerjanya, dan inovasi yang meningkat. Inisiatif *DEI* menciptakan lingkungan yang secara psikologis dikatakan aman, di mana karyawan merasa dihargai dan bebas untuk berbagi ide tanpa takut diskriminasi.

Meskipun sudah banyak penelitian tentang kepemimpinan altruistik dan perilaku kerja inovatif, masih ada kekosongan dalam literatur terkait peran mediasi inisiatif *DEI* dalam hubungan ini. Meskipun ada identifikasi tentang faktor-faktor yang dapat mendukung inovasi, hubungan antara gaya kepemimpinan dan perilaku inovatif karyawan masih belum jelas, dan masih sedikit penelitian yang memberikan bukti empiris mengenai hal ini. Keterbatasan penelitian yang menggabungkan ketiga konsep ini (kepemimpinan altruistik, *DEI*, dan perilaku kerja inovatif) membuka peluang

untuk penelitian yang dapat berkontribusi penting baik secara teoretis maupun praktis. Sektor kesehatan Indonesia, terutama pasca pandemi COVID-19, mengalami transformasi besar dengan adopsi teknologi digital seperti telemedis. RSUD Raja Musa, yang melayani masyarakat di wilayah kepulauan dan pesisir, dihadapkan pada tantangan untuk mengadopsi inovasi pelayanan yang efisien dan dapat menjangkau populasi yang tersebar. Tenaga medis dan paramedis yang beragam di rumah sakit ini membuka peluang untuk inovasi, namun juga menimbulkan tantangan dalam koordinasi, komunikasi, dan kolaborasi antar tim, terutama dalam situasi yang membutuhkan respon cepat.

RSUD Raja Musa, yang melayani wilayah kepulauan, menghadapi tantangan dalam menyediakan pelayanan yang setara bagi semua lapisan masyarakat, mengingat perbedaan ekonomi, pendidikan, bahasa, dan budaya pasien. Hal ini memerlukan pendekatan inklusif dan adil, serta kepemimpinan yang bukan sekedar memfokuskan pada efisiensi, tetapi juga pada keadilan sosial dan aksesibilitas. Proses akreditasi oleh LARSI pada 20-21 Oktober 2023 menjadi katalisator bagi transformasi organisasi, termasuk dalam kepemimpinan, inovasi pelayanan, dan penerapan prinsip keberagaman, kesetaraan, dan inklus.

Selain tantangan operasional dan inovasi digital, RSUD Raja Musa juga menghadapi kompleksitas keberagaman. Sebagai rumah sakit yang melayani masyarakat kepulauan dengan berbedanya latar belakang budaya, agama, bahasa, dan pendidikan, penerapan prinsip *diversity, equity, and inclusion (DEI)* menjadi semakin penting. Keberagaman tenaga medis dan non-medis menciptakan perbedaan dalam kemampuan digital, pengalaman, dan gaya komunikasi yang bisa menghambat kolaborasi tim. Ketimpangan akses informasi, kesempatan pelatihan, dan bias tak disadari masih ada, terutama antara pegawai senior dan junior, serta antara tenaga kontrak dan ASN, menunjukkan

bahwa aspek keadilan belum sepenuhnya tercermin dalam praktik kerja sehari-hari.

Fenomena inklusi di RSUD Raja Musa menunjukkan bahwa karyawan dari latar belakang tertentu merasa kurang didengar akibat budaya organisasi yang hierarkis. Keberagaman budaya pasien juga menambah tantangan dalam penyampaian informasi medis, khususnya bagi mereka yang menggunakan bahasa daerah atau memiliki keterbatasan literasi kesehatan digital. Beberapa prosedur digital, seperti pendaftaran online dan konsultasi telemedis, belum sepenuhnya ramah bagi pasien lanjut usia atau dengan keterbatasan teknologi. Di sisi internal, resistensi terhadap perubahan terjadi pada karyawan yang kurang mendapat pelatihan, menandakan perlunya program pelatihan yang lebih merata. Potensi keberagaman tenaga kerja yang belum dimanfaatkan dapat mendorong inovasi jika didukung oleh mekanisme *DEI* yang terstruktur. Implementasi *DEI* menjadi kebutuhan strategis untuk meningkatkan pelayanan, kolaborasi tim, dan inovasi. Dengan demikian, penulis tertarik agar dilaksanakannya penelitian mengenai “Pengaruh kepemimpinan *altruistik* terhadap perilaku kerja inovatif dengan inisiatif *DEI* sebagai mediasi”.

METODE

Penelitian ini mempergunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausalitas. Menurut (Anwar, 2016), Penelitian kausalitas adalah desain penelitian untuk menganalisa pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya. Penelitian dilaksanakan di RSUD Raja Musa Sungai Guntung selama kurang lebih empat bulan, mencakup tahap perancangan penelitian, pengumpulan data, dan analisis data.

Studi ini melalui pelibatan seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di RSUD Raja Musa Sungai Guntung total 65 orang. Adapun penentuan sampel yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah metode sensus berdasarkan pada ketentuan yang dikemukakan oleh (Sugiyono, 2014), yang mengungkapkan bahasanya

Penelitian ini mempergunakan teknik sampling jenuh, yakni keseluruhan populasi dijadikan responden penelitian, sehingga jumlah sampel yang dipergunakan adalah 65 orang.

HASIL

Analisis *Outer Model*

Analisis pengukuran model dilaksanakan, agar diketahui hubungan antara variabel laten dan indikatornya.

Tabel 1: Nilai Loading Factor

Variabel	Indikator	X1	X2	Y	Keterangan
<i>Kepemimpinan altruistik</i>	X1.1	0,826			Valid
	X1.2	0,853			Valid
	X1.3	0,886			Valid
	X1.4	0,873			Valid
<i>DEI</i>	X2.1		0,808		Valid
	X2.2		0,737		Valid
	X2.3		0,760		Valid
	X2.4		0,760		Valid
	X2.5		0,719		Valid
	X2.6		0,730		Valid
<i>Innovative Work Behavior</i>	Y.1			0,851	Valid
	Y.2			0,732	Valid
	Y.3			0,870	Valid
	Y.4			0,798	Valid

Sumber : data Olahan, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 1, terlihat bahwa semua indikator dari setiap variabel memiliki nilai *outer loading* lebih dari 0,7. Nilai tersebut telah memenuhi ambang batas yang direkomendasikan untuk menetapkan *convergent validity*. Tidak ada indikator yang menunjukkan *outer loading* kurang dari 0,7, yang mana keseluruhan indikator dapat dinyatakan valid secara konvergen dan layak dipertahankan dalam model pengukuran.

Tabel 2 : Nilai AVE Kuadrat Variabel Penelitian

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
<i>Kepemimpinan altruistik</i>	0,662	Valid
<i>DEI</i>	0,503	Valid
<i>Innovative Work Behavior</i>	0,663	Valid

Sumber : Olahan data , 2025

Semua konstruk mempunyai nilai AVE di atas 0,50 sebagaimana yang diperlihatkan tabel 2 di atas. Oleh karena itu, model yang diuji tidak menunjukkan masalah validitas diskriminan.

Tabel 3 : Nilai Akar AVE (Fornell Lacker Criterion)

Variabel	TS	WFC	PWB
Kepemimpinan altruistik	0,814		
DEI	0,741	0,709	
Innovative Work Behavior	0,651	0,724	0,814

Sumber: Data Olahan, 2025

Model tersebut sudah memenuhi kriteria validitas diskriminan, dan ditunjukkan oleh sajian data pada tabel 3, kriteria Fornell Larcker adalah nilai akar AVE, yang merupakan hasil dari analisis validitas diskriminan. Berdasarkan tabel di atas, nilai akar AVE untuk setiap konstruk memiliki nilai yang melampaui korelasinya dengan variabel lainnya.

Tabel 4 : Composite Reliability Variabel

VARIABEL	Composite Reliability	Keterangan
Kepemimpinan altruistik	0,886	Reliabel
DEI	0,856	Reliabel
Innovative Work Behavior	0,887	Reliabel

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil uji memperlihatkan bahwasanya seluruh variabel bernilai *composite reliability* > 0,7, ini artinya konstruk penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan dalam analisis lanjutan.

Tabel 5 : Cronbach Alpha Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan altruistik	0,826	Reliabel
DEI	0,802	Reliabel
Innovative Work Behavior	0,829	Reliabel

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil pengolahan data pada Tabel 5, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's alpha* seluruh variabel penelitian > 0,7. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel dan layak dipergunakan dalam analisis selanjutnya.

Analisis Inner Model

Penelitian ini memaparkan hasil pengujian *path coefficient*, evaluasi *goodness of fit*, serta pengujian hipotesis. Analisis *path coefficient* dilakukan untuk mengidentifikasi besaran dan arah pengaruh independent variable terhadap dependent variable dalam model struktural yang diuji.

Tabel 6 : Nilai R-Square

Variabel	Nilai R-Square
DEI	0,550
Innovative Work Behavior	0,553

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 6, kepemimpinan altruistik mampu menjelaskan variable kontrak DEI sebesar 55% dan sisanya 45 % diakibatkan kontrak lain yang diluar penelitian, sedangkan Kepemimpinan altruistic dan DEI mampu menjelaskan variable kontrak Innovative Work Behavior sebesar 55,3 % dan sisanya 44,7 % diterangkan oleh kontrak lainnya diluar penelitian ini.

Evaluasi *goodness of fit* dilakukan menggunakan nilai *Q-square*, yang merefleksikan kemampuan prediktif model dan memiliki interpretasi yang sepadan dengan koefisien determinasi (*R-square*). Semakin tingginya Nilai *Q-square* tentu memperlihatkantingkat kesesuaian model yang semakin baik terhadap data empiris. Nilai *Q-square* yang diperoleh dari hasil perhitungan ditampilkan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,55) \times (1 - 0,55)] \\
 &= 1 - (0,45 \times 0,45) \\
 &= 1 - 0,20 \\
 &= 0,80
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh nilai *Q-square* sebesar 0,80. Nilai tersebut menunjukkan bahwasanya model penelitian mampu menjabarkan sebesar 80% variasi data yang diamati, lalu 20% lainnya dipengaruhi faktor lain di luar lingkup penelitian. Artinya, model yang dikembangkan mempunyai tingkat *goodness of fit* yang baik dan kemampuan prediktif yang memadai.

Tabel 7 : Direct Effect Path Coefficients & P Values

Hipotesis	Original Sample (O)	Sampel Mean (M)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Kepemimpinan altruistik > Innovative Work Behavior	0,651	0,666	7,199	0,000	Diterima
Kepemimpinan altruistik > DEI	0,741	0,757	10,592	0,000	Diterima
DEI > Innovative Work Behavior	0,537	0,519	4,000	0,000	Diterima
Kepemimpinan altruistik > DEI > Innovative Work Behavior	0,398	0,388	4,238	0,000	Diterima

Sumber : olahan data, 2025

Pengaruh Kepemimpinan Altruistik terhadap *Innovative Work Behavior*

Pengujian hipotesis pertama bertujuan untuk menganalisis apakah kepemimpinan *altruistik* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*. Hasil analisis memperlihatkan bahwasanya kepemimpinan *altruistik* mempengaruhi positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*, dengan nilai koefisien beta sebesar 7,199 dan $p\text{-value} < 0,05$. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan *altruistik* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*, sehingga hipotesis pertama diterima.

Pengaruh Kepemimpinan Altruistik Terhadap DEI

Hipotesis kedua menguji apakah Kepemimpinan *altruistik* berpengaruh Positif dan signifikan terhadap *DEI*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan *altruistik* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *DEI*, dengan koefisien beta sebesar 10,592 dan $p\text{-value} < 0,05$. Diartikan juga, kepemimpinan *altruistik* berpengaruh Positif dan signifikan terhadap *DEI*, Berlandaskan perolehan tersebut, hipotesis kedua diterima.

Pengaruh DEI Terhadap *Innovative Work Behavior*

Pada hipotesis ketiga menguji apakah *DEI* berpengaruh Positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*. Hasil analisis memperlihatkan bahwasanya *DEI* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*, dengan nilai koefisien beta sebesar 4,000 dan $p\text{-value} < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa *DEI* berpengaruh Positif dan signifikan terhadap *Innovatif Work Behavior*, sehingga hipotesis ketiga dinyatakan diterima.

Pengaruh Kepemimpinan Altruistik terhadap *Innovative Work Behavior* melalui DEI

Hipotesis keempat menguji apakah kepemimpinan *altruistik* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work*

behavior melalui *DEI* sebagai variabel mediasi. Hasil analisis memperlihatkan bahwasanya kepemimpinan *altruistik* mempengaruhi positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* melalui *DEI*, kepemimpinan *altruistik* memiliki koefisien beta sebesar 4,238 dan $p\text{-value} < 0,05$ terhadap *Innovative work behavior*. Diartikan bahwasanya hipotesis keempat dinyatakan diterima.

PEMBAHASAN

Temuan memperlihatkan bahwasanya kepemimpinan *altruistik* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*, yang tercermin dari nilai koefisien beta sebesar 7,199 dengan nilai $p < 0,05$. Temuan ini membuktikan bahwa semakin tinggi perilaku *altruistik* yang ditunjukkan oleh pimpinan seperti kepedulian, empati, dukungan moral, dan perhatian terhadap kebutuhan pegawai maka semakin kuat pula kecenderungan ASN untuk menunjukkan perilaku kerja inovatif. Pada konteks ASN di RSUD Raja Musa Sungai Guntung, gaya kepemimpinan yang mengutamakan kepentingan bawahan terbukti mampu menciptakan suasana kerja yang aman secara psikologis, sehingga pegawai lebih berani menemukan ide baru, mencoba metode kerja yang lebih efektif, dan melakukan perbaikan layanan kesehatan. Oleh karena itu, hipotesis pertama diterima, dan menunjukkan bahwa kepemimpinan *altruistik* merupakan faktor penting dalam mendorong terciptanya inovasi di lingkungan rumah sakit. Selanjutnya, temuan ini memperlihatkan bahwasanya kepemimpinan *altruistik* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *DEI* (Diversity, Equity, and Inclusion), dengan nilai koefisien beta sebesar 10,592 dan $p < 0,05$. Ini berarti bahwa gaya kepemimpinan yang *altruistik* tidak hanya memengaruhi kinerja dan perilaku kerja pegawai, namun juga terciptanya lingkungan kerja yang lebih inklusif, adil, serta menghargai keberagaman. Pada konteks ASN di RSUD

Raja Musa Sungai Guntung, pemimpin yang memperhatikan kesejahteraan bawahannya.

Hasil uji hipotesis ketiga memperlihatkan bahwasanya *DEI* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*, dengan koefisien beta sebesar 4,000 dan nilai $p < 0,05$. Ini menunjukkan bahwasanya semakin baik kondisi keberagaman, keadilan, dan inklusif dalam organisasi, semakin tinggi pula tingkat perilaku kerja inovatif di kalangan ASN RSUD Raja Musa Sungai Guntung, lingkungan kerja yang inklusif mendorong pegawai untuk bebas berpendapat, merasa dihargai, dan memiliki ruang untuk berkolaborasi antara profesi baik perawat, tenaga medis, analis, maupun staf administrasi.

Lebih lanjut, temuan membuktikan bahwa kepemimpinan *altruistik* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *DEI*, dengan nilai koefisien beta sebesar 4,238 dan $p < 0,05$. Temuan ini mengindikasikan adanya peran mediasi *DEI*, yaitu bahwasanya kepemimpinan *altruistik* bukan sekedar berdampak langsung pada perilaku inovatif, namun juga secara tidak langsung melalui peningkatan budaya keberagaman, keadilan, dan inklusif di tempat kerja. Pada konteks ASN RSUD Raja Musa Sungai Guntung, Kepemimpinan yang suportif, peduli, dan berorientasi pada kesejahteraan pegawai berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang inklusif. Lingkungan kerja yang inklusif tersebut pada akhirnya meningkatkan rasa percaya diri, rasa memiliki, dan motivasi pegawai untuk menghasilkan ide baru serta melakukan inovasi layanan. Oleh karena itu, hipotesis keempat diterima, dan menunjukkan bahwa *DEI* memperkuat pengaruh kepemimpinan *altruistik* terhadap perilaku kerja inovatif.

SIMPULAN

Hasil analisis menghasilkan beberapa kesimpulan penting, antara lain:

1. Kepemimpinan *altruistik* mempengaruhi secara positif dan signifikan pada *Innovative Work Behavior*. Artinya,

makin tingginya perilaku *altruistik* yang ditunjukkan oleh pemimpin di RSUD Raja Musa Sungai Guntung seperti kepedulian, dukungan, dan perhatian terhadap kebutuhan pegawai semakin tinggi pula kecenderungan ASN untuk menghasilkan ide-ide baru, melakukan perbaikan proses kerja, serta berinovasi dalam pelayanan kesehatan maupun administrasi.

2. Kepemimpinan *altruistik* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *DEI (Diversity, Equity, and Inclusion)*. Pemimpin yang *altruistik* dapat mewujudkan inklusifitas pada lingkungan kerja, serta menghargai keberagaman. Tentu ini sangat penting dalam konteks rumah sakit yang memiliki ASN dari berbagai latar belakang dan peran, sehingga dibutuhkan kepemimpinan yang mampu mempersatukan dan memperlakukan pegawai secara setara.
3. *DEI* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*. Ketika ASN merasakan keadilan, penerimaan, dan kesempatan yang sama, mereka menjadi lebih terbuka, kreatif, dan termotivasi untuk berkontribusi dalam bentuk inovasi. Lingkungan kerja inklusif terbukti meningkatkan keberanian pegawai dalam memberikan gagasan baru serta memperbaiki layanan.
4. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kepemimpinan *altruistik* berdampak positif pada perilaku kerja inovatif dengan *DEI* sebagai mediator. Hal ini mengindikasikan bahwa *DEI* berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat keterkaitan antara kepemimpinan *altruistik* dan perilaku inovatif pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan *altruistik* bukan sekedar berakibat langsung pada inovasi, namun secara tidak langsung juga melalui peningkatan budaya kerja inklusif di RSUD Raja Musa Sungai Guntung.

Secara keseluruhan, studi ini

menegaskan bahwasanya kepemimpinan altruistik dan budaya DEI merupakan dua faktor penting yang saling melengkapi dalam mendorong perilaku kerja inovatif ASN, khususnya di lingkungan rumah sakit yang menuntut adaptasi, kolaborasi, dan inovasi berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Anwar, S. (2016). Metodologi Penelitian Bisnis. Jakarta: Salemba Empat. IOSR Journal of Economics and Finance, 7(3), 29–35.
- Domínguez-escrig, E., Fermín, F., Broch, M., Chiva, R., & Alcamí, R. L. (2023). Authentic leadership: boosting organisational learning capability and innovation success. 30(1), 23–36. <https://doi.org/10.1108/TLO-01-2021-0007>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 73, 287–302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Karakas, F., Sarigollu, E., & Kavas, M. (2015). Discourses of collective spirituality and Turkish Islamic ethics: An inquiry into transcendence, connectedness, and virtuousness in Anatolian Tigers. Journal of Business Ethics, 129(4), 811–822.
- Liu, S., Zhang, L., & Wang, J. (2023). The impact of altruistic leadership on employee commitment and satisfaction. International Journal of Management Research, 45(2), 123–145.
- Nishii, L. H. (2013). The benefits of climate for inclusion for gender-diverse groups. Academy of Management Journal, 56(6), 1754–1774.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Ehrhart, K. H., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. Journal of Management, 37(4), 1262–1289. <https://doi.org/10.1177/0149206310385943>
- Sugiyono, S. (2014). Quantitative research methods, qualitative and R & D. Bandung: Alfabeta.
- Sutanto Leo. (2013). Kiat Jitu Menulis Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Erlangga.