

**KEPEMIMPINAN INKLUSIF, KEAMANAN PSIKOLOGIS, DAN  
PERILAKU INOVATIF PADA DOSEN NEGERI RIAU**

**TESIS**

Diajukan Kepada Program Studi Magister Psikologi Profesi  
Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia  
Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat guna Memperoleh  
Derajat Magister Psikologi Profesi



**OLEH:**

**NADIA EDELWAIS FILASUFIAH**

**21915029**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI PROFESI (S2)  
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2023**

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis Dengan Judul:

**Peran Keamanan Psikologis Sebagai Mediator dalam Hubungan kepemimpinan Inklusif dan Perilaku Inovatif pada Dosen Negeri Riau**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

**Nadia Edlwais Filasufiah, S.Psi**  
**21915029**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis Program Studi Magister Psikologi Profesi  
Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia

Pada Tanggal  
9 Januari 2024

**Susunan Dewan Penguji  
Pembimbing**

  
Dr. rer. nat. Arief Wahmie, S.Psi., MA., Psikolog.

Penguji I

Penguji II



Dr. Faraz, S.IP. MM.



Dr. Hedi Wahyuningsih, S.Psi., M.Si

Tesis ini diterima sebagai salah satu syarat untuk  
Memperoleh gelar Magister Psikologi (M.Psi)  
Tanggal 9 Januari 2024

**Ketua Program Magister Psikologi Profesi**





Dr. Sus. Budiharto, S.Psi., M.Si., Psikolog.



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER PSIKOLOGI PROFESI  
YOGYAKARTA  
**PERNYATAAN ETIKA AKADEMIK**

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Nadia Edelwais Filasufiah, S.Psi  
NIM : 21915029

Judul Tesis : Kepemimpinan Inklusif Keamanan Psikologis dan Perilaku Inovatif Pada Dosen PTN. X Di Riau

Melalui surat ini saya menyatakan bahwa:

- Selama melakukan penelitian dan pembuatan laporan penelitian tesis saya tidak melakukan tindak pelanggaran etika akademik dalam bentuk apapun, seperti penjiplakan, pembuatan tesis oleh orang lain, atau pelanggaran lain yang bertentangan dengan etika akademik yang dijunjung tinggi Universitas Islam Indonesia. Karena itu, tesis yang saya buat merupakan karya ilmiah saya sebagai penulis, bukan karya jiplakan atau karya orang lain.
- Apabila dalam ujian tesis saya terbukti melanggar etika akademik, maka saya siap menerima sanksi sebagaimana aturan yang berlaku di Universitas Islam Indonesia.
- Apabila dikemudian hari, setelah saya lulus dari Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia ditemukan bukti secara meyakinkan bahwa tesis ini adalah karya jiplakan atau karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang ditetapkan Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, Selasa, 31 Oktober 2023

Yang menyatakan,



Nadia Edelwais Filasufiah, S.Psi

Tim Penguji

- 1, Dr. rer. nat. Arief Fahmie, MA., Psikolog
- 2, Dr. Faraz, SIP., MM
- 3, Dr. Hepi Wahyuningsih, S.Psi., M.Si

Tanda Tangan

....  
.....

## HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala Puji bagi Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, telah melimpahkan segala rahmat, hidayah, dan anugerah keberkahan-Nya. Tiada daya dan kekuatan kecuali dari-Nya, sehingga karya tulis ini dapat diselesaikan dengan baik.

Kupersembahkan karya tulis ini kepada:

Kedua orang tuaku yang paling kucintai dan selalu menjadi sinar dalam kehidupanku:  
**Bapak Dr. Alimuddin Hassan M.A dan Ibu Dra. Zubaidah Habsah**

Terimakasih selalu menjadi tempat paling hangat untuk berbagi kisah seluruh rentang kehidupanku,  
Darinya tergambar banyak ketulusan dan berkah do'a yang menembus langit

Adik semata wayangku:  
**Najwa Biedara Devafany**

Terimakasih untuk menjadi pengingat, sekaligus motivasi  
Bahwasannya tanggung jawab segera menghampiri

## HALAMAN MOTTO

*“Sesungguhnya manusia berada dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan serta saling menasihati untuk kebenaran dan saling menasehati untuk kesabaran”*

**(Q.S Al-Asr’: 2-3)**

*“Sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan. Apabila engkau telah selesai (dengan suatu kebajikan), teruslah bekerja keras (untuk kebajikan yang lain).”*

**(Q.S Al-Insyirah: 7-8)**

*“Believe in yourself and strive for continuous learning and growth”*

**(Albert Bandura)**

*“Di Antara Waktu, Usaha, dan Mimpi, serta di bawah Ketetapan-Nya”*

**(Nadia Edelwais Filasufiah)**

## PRAKATA

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### ***Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh***

Alhamdulillah Rabbil'alamin. Segala puji syukur kehadiran Allah SWT., atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian Tesis dengan judul "Kepemimpinan inklusif Keamana. Psikologis, dan Perilaku Inovatif". Tesis ini disusun dan merupakan salah satu syarat untuk meraih gelar Strata 2 Magister Profesi Psikologi (M. Psi) pada Program Studi Magister Psikologi Profesi Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat. Pertolongan dan petunjuk-Nya merupakan faktor utama dalam keberhasilan. Selawat dan salam selalu tucurahkan untuk Nabi junjungan alam Muhammad saw. yang telah membawa umat manusia menuju alam yang berilmu pengetahuan.

Penyusunan tugas akhir ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, dan motivasi terus maju dalam merampungkan karya tulis ini. Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Bapak Dr. rer. nat. Arief Fahmie, S.Psi., MA., Psikolog, selaku Dosen Pembimbing Tesis, pembimbing mata kuliah blok keprofesian, dan dosen pembimbing PKPP, telah dengan tulus dan responsif memberikan tanggapan, masukan, motivasi, arahan, kalimat positif, serta doa kepada penulis selama proses penyelesaian Tesis ini. Penulis dengan tulus mengucapkan terimakasih.
2. Bapak Dr. Faraz, S.IP., MM, yang telah menjadi Dosen Penguji pada sidang Tesis. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas ilmu, masukan, yang telah diberikan untuk meningkatkan tulisan dan penelitian penulis.
3. Ibu Dr. Hepi Wahyuningsih, S.Psi., M.Si yang telah menjadi Dosen Penguji pada sidang Tesis. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas ilmu, masukan, yang telah diberikan untuk meningkatkan tulisan dan penelitian penulis.
4. Ibu Dian Febriany Putri, S.Psi., M.Psi., Psikolog, selaku Koordinator Bidang Industri dan Organisasi Program Studi Magister Psikologi Profesi Universitas Islam Indonesia, yang dengan konsistensi memberikan motivasi dan selalu memfasilitasi dan memberikan kesempatan untuk berprogres. Tidak hanya penulis melain seluruh rekan angkatan 2021.
5. Seluruh Dosen Program Studi Magister Psikologi Profesi Universitas Islam Indonesia telah dengan penuh dedikasi berbagi pengalaman dan ilmu, serta nasehat dan motivasi dalam seluruh proses pelaksanaan perkuliahan di MAPPRO.
6. Bapak Dr. Alimuddin Hassan, M.A. (Bapak) dan Ibu Dra. Zubaidah Habsah (Mamak), dari keduanya, penulis merasakan cinta, kehangatan, ketulusan, dan menjadi sumber motivasi terbesar bagi penulis. Semoga kehangatan dari cahaya yang kalian pancarkan tetap menyertai dan memberikan kita kekuatan melewati kebersamaan hari-hari bahagia dan indah masa-masa menjelang.

7. Najwa Biedara Devafany, adik semata wayang penulis, dari dirinya penulis belajar tentang arti tanggung jawab, ketulusan, dan motivasi untuk menyelesaikan karya tulis ini dengan segera. Hal ini karena hak penulis sebagai seorang anak beriringan dengan tanggung jawab sebagai kakak yang layaknya segera diterapkan.
8. Teman-teman MAPRO angkatan 2021, yang dengan penuh kesungguhan memberikan semangat, motivasi, berbagi informasi, cerita, serta keceriaan. Dari setiap interaksi dengan kalian, penulis mendapatkan berbagai wawasan dan pemahaman mendalam akan makna kausalitas.
9. Teman meneliti yang dengan tulus memberikan bantuan, masukan berharga, bahkan meluangkan banyak waktu untuk membantu dalam proses pengolahan data penelitian.
10. Kepada seluruh teman yang telah saling bersapa, berbagi cerita, memberikan motivasi, dan berbagi kelucuan bersama, meskipun tidak dapat disebutkan satu per satu oleh penulis.

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Yogyakarta, 27 Desember 2023

Nadia Edelwais Filasufiah, S. Psi

## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
PRAKATA .....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
Abstract .....	1
Abstrak .....	1
PENDAHULUAN.....	2
KERANGKA TEORITIK.....	4
METODE PENELITIAN .....	9
HASIL PENELITIAN.....	12
PEMBAHASAN .....	15
KESIMPULAN DAN SARAN.....	17
DAFTAR PUSTAKA .....	18



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Deskripsi subjek penelitian .....	10
Tabel 2. Kategorisasi data penelitian.....	12
Tabel 3. Uji Normalitas .....	13
Tabel 4. Uji Multikolinearitas.....	14
Tabel 5. Correlation Matrix .....	14
Tabel 6. Analisis Mediasi .....	14

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Skala Penelitian.....	24
Lampiran 2. Blue Print dan Kuesioner Penelitian .....	26
Lampiran 3. Informed Consent.....	29
Lampiran 4. Hasil Uji Coba Skala.....	31
Lampiran 5. Kategorisasi Skala .....	38
Lampiran 6. Uji Asumsi .....	40
Lampiran 7. Uji Korelasi Antar Variabel.....	43
Lampiran 8. Uji Regresi Berganda.....	44
Lampiran 9. Analisa Tambahan .....	46
Lampiran 10. Tabulasi Data Penelitian .....	48
Lampiran 11. Izin Pengambilan Data .....	57
Lampiran 12. Lembar Kaji Etik .....	58
Lampiran 13. Legalisasi Abstrak.....	60
Lampiran 14. Plagiasi .....	61
Lampiran 15. Uji Angket .....	62

# **Kepemimpinan Inklusif, Keamanan Psikologis dan Perilaku Inovatif pada Dosen Negeri Riau**

Nadia Edelwais Filasufiah & Arief Fahmie  
[21915029@students.uii.ac.id](mailto:21915029@students.uii.ac.id)

*Magister Psikologi Profesi, Fakultas Psikologi dan Ilmu Budaya  
Universitas Islam Indonesia*

## **Abstract**

*This research highlighted the importance of innovative behaviour as a key factor in achieving competitive advantage in institutional environment. Its focus is on the interaction between inclusive leadership, psychological safety, and innovative behaviour. The quantitative method used multiple regression analysis on 250 participants as the permanent lecturers at one of the state universities in Riau. Data collection was carried out online. The measuring tools used included the Innovative Work Behaviour Scales (Pj De Jong et al.) to measure innovative behaviour, the Inclusive Leadership Scale (Carmeli) for inclusive leadership, and the Psychological Safety Scale (Edmondson) for psychological safety. This research reveals that psychological safety serves as a partial mediator in establishing a connection between inclusive leadership and the innovative work behavior of lecturers in Riau State. Additional analysis indicates that there is no difference in the innovative behavior of lecturers based on their position, while the innovative behavior of male lecturers tends to be higher in the Riau State environment. These findings offer a deeper understanding of the complex dynamics among these variables, supporting the significance of psychological safety as a key element in enhancing innovative behavior in academic contexts*

**Keywords:** *Innovative Behaviour, Inclusive Leadership, Psychological Safety*

## **Abstrak**

Penelitian ini menyoroti pentingnya perilaku inovatif sebagai faktor utama dalam mencapai keunggulan kompetitif di lingkungan institusi. Fokus penelitian adalah pada interaksi antara kepemimpinan inklusif, keamanan psikologis, dan perilaku inovatif. Metode kuantitatif menggunakan analisis regresi berganda pada 250 partisipan yang merupakan dosen tetap pada salah satu perguruan tinggi negeri di Riau. Pengumpulan data dilakukan secara daring. Alat ukur yang digunakan termasuk Innovative Work Behaviour Scales (Pj De Jong et al.) untuk mengukur perilaku inovatif, Inclusive Leadership Scale (Carmeli) untuk kepemimpinan inklusif, dan Psychological Safety Scale (Edmondson) untuk keamanan psikologis. Penelitian ini mengungkapkan bahwa keamanan psikologis memainkan peran sebagai mediator parsial dalam menghubungkan kepemimpinan inklusif dengan perilaku kerja inovatif dosen di Negeri Riau. Analisis tambahan menunjukkan ketidakberbedaan perilaku inovatif dosen berdasarkan jabatan, sementara perilaku inovatif pada dosen laki-laki cenderung lebih tinggi di lingkungan Negeri Riau. Temuan ini memberikan pemahaman lebih mendalam tentang dinamika kompleks antara variabel-variabel tersebut, mendukung relevansi keamanan psikologis sebagai elemen kunci dalam meningkatkan perilaku inovatif di konteks akademis

**Kata kunci:** Perilaku Inovatif, Kepemimpinan Inklusif, Keamanan Psikologis

## PENDAHULUAN

Perilaku inovatif merupakan suatu tindakan kompleks yang dilakukan oleh anggota organisasi dengan tujuan menciptakan, memperkenalkan, serta mengimplementasikan ide-ide kreatif. Dengan demikian, perilaku inovatif memberikan organisasi kemampuan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan memastikan keberlanjutan organisasi (Alessa & Durugbo, 2022). Pertumbuhan dan persaingan organisasi dalam sektor jasa memunculkan kebutuhan akan inovasi guna menjaga pengembangan berkelanjutan serta posisi terdepan dalam persaingan (Agistiawati et al., 2020). Selama rentan tahun 2000 hingga 2021, sebanyak 57 penelitian mengenai perilaku inovatif di organisasi publik telah dilakukan, dengan 32% diantaranya berfokus pada organisasi pendidikan, seperti perguruan tinggi, dan 48% berlokasi di wilayah Asia (Srirahayu et al., 2023).

Perguruan tinggi harus memiliki inovasi yang kuat agar tetap bersaing dan menghasilkan lulusan berkualitas (Wahyuni et al., 2021). Di era yang menekankan pentingnya perubahan, kreativitas, dan inovasi dalam memenuhi kebutuhan mahasiswa serta civitas akademik, menjaga kualitas pembelajaran menjadi kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Asbari et al., 2020; 2019). Perkembangan perguruan tinggi tak dapat dipisahkan dari peran sentral dan strategi dosen, merupakan sumber daya manusia yang sebagai jantung dari perguruan tinggi. Kinerja dosen memiliki dampak signifikan pada kualitas perguruan tinggi, sehingga penting bagi mereka untuk menjalankan tugas dengan penuh kreativitas guna mencapai perilaku inovatif (Rahmaningtyas et al., 2022 ; Yulianti, 2016).

Dalam menjalankan tugasnya, dosen secara tak terelakkan harus menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Mereka diharapkan untuk aktif terlibat dalam berbagai inovasi, melalui penelitian dan pengembangan, dengan tujuan menghasilkan temuan-temuan baru yang bermanfaat bagi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (Wahyuni et al., 2021). Dosen juga dituntut untuk menjalankan interkasi interpersonal dengan standar tinggi, karena tugas mereka melibatkan tidak hanya proses pembelajaran di dalam kelas, tetapi juga menangani kebutuhan dan keinginan *stakeholder* yang beragam. Dalam situasi yang berbeda, dosen memiliki kewenangan untuk menggunakan kebijakan individu mereka, serta mengandalkan kemampuan pribadi mereka dalam mengembangkan dan menerapkan teknik pengajaran. Oleh karena itu, penting untuk mengedepankan perilaku inovatif pada dosen (Nyoman Budiadnyana et al., 2021).

Dosen diberikan ruang yang luas untuk berinovasi, salah satunya melalui kegiatan penelitian. Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Menristekdikti) mengingatkan dosen dan guru besar tentang pentingnya publikasi. Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) memberikan dukungan serta peluang kepada dosen dan akademisi untuk melakukan penelitian. Mereka menyediakan panduan mengenai cara menulis artikel dalam jurnal internasional, prosedur penerbitan artikel di jurnal-jurnal yang terindeks internasional, dan informasi seputar persaingan dalam dunia penulisan jurnal internasional. BRIN juga memberikan panduan tentang bagaimana berkolaborasi dengan peneliti lain serta cara untuk mengindeks jurnal online. Perguruan tinggi keagamaan, yang diawasi oleh Kementerian Agama (Kemenag) melalui Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (Diktis), juga aktif dalam memberikan dukungan untuk penelitian dan publikasi ilmiah kepada dosen. Mereka menyediakan berbagai wadah dan bantuan yang mencakup seluruh rangkaian proses, mulai dari penulisan hingga publikasi hasil penelitian, dengan tujuan untuk meningkatkan inovasi di kalangan dosen (Khoeron, 2023)

Namun, tingkat inovasi di Indonesia cenderung masih rendah jika dibandingkan dengan enam negara ASEAN lainnya. Chairil Abdini (2021), seorang dosen kebajikan publik di Universitas Indonesia, mengidentifikasi beberapa faktor yang menyebabkan hal ini. Salah satunya adalah keterbatasan keterlibatan dosen dan peneliti Indonesia dalam jejaring sosial global, yang cenderung rendah dan

terisolasi di lembaga tempat mereka bekerja dan melakukan penelitian. Penelitian menunjukkan bahwa akademisi Indonesia seringkali memiliki mobilitas yang terbatas dan kurang berinteraksi dengan rekan-rekan akademisi dari tingkat global. Akibatnya, kurangnya pemanfaatan jejaring sosial global telah menghambat perkembangan inovasi di Indonesia, bahkan membuatnya tertinggal jauh dibandingkan dengan negara-negara tetangga di kawasan ASEAN (Jemadu, 2022)

Hal tersebut sejalan dengan apa yang di rasakan oleh beberapa dosen perguruan tinggi negeri yang tidak disebutkan namanya, (PTN. X). Beberapa dosen menyampaikan keprihatinan terkait tingkat inovasi, khususnya dalam bidang penelitian. Mereka berharap bahwa institusi mereka dapat memberikan dukungan yang lebih besar dan fasilitas yang memadai, seperti alokasi anggaran yang merata, termasuk dana penelitian dan pengabdian masyarakat, untuk mendukung dosen-dosen yang belum pernah berhasil mendapatkan dukungan dari Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM).

Salah satu yang perlu diperhatikan terkait perilaku inovatif adalah faktor-faktor yang berpengaruh. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perilaku inovatif dapat berasal dari berbagai aspek, termasuk lingkungan kerja dan karakteristik individu. Beberapa faktor yang telah diidentifikasi melibatkan tantangan kerja, iklim organisasi, kepemimpinan, struktur organisasi, kondisi inovasi organisasi, modal sosial, karakteristik pekerjaan, faktor internal, dan faktor kontekstual (Manurwan dan Sawitri, 2017; Widayanti dan sawitri, 2018) Di samping itu, kepribadian proaktif, dukungan rekan kerja, dan creative self-efficacy juga terbukti mempengaruhi perilaku inovatif karyawan. Oleh karena itu, untuk merangsang perilaku inovatif, penting untuk mempertimbangkan faktor-faktor ini baik pada tingkat individu maupun di lingkungan kerja (Sriwardani et al., 2022)

Gaya kepemimpinan juga memainkan peran penting sebagai faktor motivasi eksternal dalam proses inovasi bagi karyawan (Siyal et al., 2021). Gaya kepemimpinan yang melibatkan karyawan sebagai teman dan rekan kerja, serta pemimpin yang bersikap terbuka dengan memberikan peluang yang adil, menerima masukan, dan mempertimbangkan opini karyawan, menciptakan lingkungan yang nyaman bagi karyawan. Karakteristik tersebut terdapat pada gaya kepemimpinan inklusif, hal ini dianggap pemicu kreativitas dan inovasi di kalangan dosen (Hidayatul al., 2023). Secara teoritis, terdapat mekanisme yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan inklusif dapat mempengaruhi perilaku inovatif karyawan dengan memberikan ide-ide baru (Wu & Li, 2023). Dosen di PTN X menekankan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat inovasi adalah kepemimpinan. Pandangan ini sejalan dengan pendapat Laksana Tri Handoko sebagai kepala BRIN mengingatkan bahwa untuk menciptakan ekosistem riset yang efektif, sehingga inovasi harus diperkuat dengan kepemimpinan yang kuat (Badan Riset Inovasi Nasional, 2021).

Menurut Li dan Tang (2022), merujuk pada teori pertukaran sosial, kepemimpinan inklusif diyakini mampu memberikan rasa keamanan psikologis yang lebih tinggi kepada karyawan sebagai sumber daya psikologis yang diinginkan. Dampak positif ini mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja inovatif yang lebih baik sebagai respons terhadap pemimpin inklusif mereka. Kepemimpinan inklusif dan keamanan psikologis berperan secara penting dalam membentuk persepsi individu.

Persepsi individu tentang kedamaian dalam hubungan serta pengakuan akan pentingnya pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan efektivitas dalam pembelajaran mengacu pada apa yang disebut sebagai keamanan psikologis (Edmondson & Lei, 2014). Keamanan psikologis dapat tumbuh melalui pertukaran informasi dan pengetahuan yang terus-menerus. Proses perilaku inovatif mempromosikan ide merupakan salah satu tahapan penting dalam proses inovasi, dan hal ini sangat terkait dengan bagaimana lingkungan mendukung dan memfasilitasi kerjasama dalam merealisasikan ide-ide tersebut (Pj De Jong et al., 2008). Ketika anggota tim dapat terus memperbarui dan berbagi pengetahuan, mereka mampu memperkuat pondasi pengetahuan individu mereka sendiri dan menciptakan solusi inovatif. Ini secara positif mempengaruhi kreativitas, baik pada tingkat individu maupun dalam tim, yang pada gilirannya memungkinkan organisasi mencapai tingkat inovasi yang optimal. Keamanan psikologis memainkan peran yang sangat penting, baik bagi individu maupun kelompok, dan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap perilaku inovatif dan performa kelompok. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa

salah satu faktor yang berpengaruh terhadap inovasi adalah keamanan psikologis (Cao & Zhang, 2020; Munawar et al., 2023; Zhu et al., 2022).

Berdasarkan uraian di atas, dapat dilihat bahwa keamanan psikologis berpengaruh dalam hubungan antara kepemimpinan inklusif dan kinerja inovatif (Li dan Tang, 2022). Namun, untuk memahami secara lebih mendalam kaitan antara keamanan psikologis dan perilaku inovatif, perlu dilakukan penyelidikan yang lebih terinci (Zhu et al., 2022) Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memperluas literatur terkait keamanan psikologis dengan mengkonfirmasikannya sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan inklusif dan kinerja inovatif, khususnya dalam konteks akademis, yang diharapkan dapat memberikan kontribusi berarti terhadap pemahaman di bidang inovasi.

## KERANGKA TEORITIK

### Perilaku Inovatif

Perilaku Inovatif melibatkan kemampuan seorang karyawan untuk berpikir '*out of the box*' dengan mengaplikasikan metode-metode alternatif (Prieto & Pérez-Santana, 2014). Perilaku Inovatif melibatkan tindakan karyawan untuk mengeksplorasi, menghasilkan, dan mengimplementasi ide-ide kreatif (Pj De Jong et al., 2008). Sebelumnya, banyak kaitan telah diidentifikasi antara perilaku inovatif dengan kepemimpinan, kelompok kerja, iklim kerja, perbedaan individu, karakteristik tuntutan kerja, serta kepribadian (Javed et al., 2017) Perilaku Inovatif merupakan bagian dari kinerja suatu pekerjaan yang terbagi menjadi dua hal, yaitu peran dan ekstra peran. Peran merujuk pada tugas-tugas yang telah ditetapkan secara formal dalam suatu jabatan. Sementara, ekstra peran mengacu pada perilaku yang berada di luar dan melebihi kerangka tersebut dan berkontribusi pada pengkayaan fungsi organisasi (Christian et al., 2011). Guna mendorong terciptanya perilaku inovatif, organisasi seharusnya bersikap terbuka terhadap perubahan, serta mampu menciptakan lingkungan yang memungkinkan karyawan untuk berinovasi.

Empat dimensi perilaku kerja inovatif secara konseptual telah dirumuskan oleh De Jong dan Den Hartog (2007), yaitu eksplorasi peluang, munculnya ide, memperjuangkan ide, dan penerapan ide. Awal dari proses inovasi sering kali dipicu oleh faktor kebetulan: penemuan peluang, munculnya masalah, atau teka-teki yang memerlukan solusi. Pemicu tersebut bisa berupa peluang untuk meningkatkan kondisi atau ancaman yang memerlukan respon segera. Eksplorasi peluang juga melibatkan upaya dalam meningkatkan layanan yang ada saat ini atau mencoba mempertimbangkan pendekatan alternatif terhadap proses kerja, produk, atau layanan. Sebagian besar ide memerlukan usaha. Munculnya ide tersebut dapat berkaitan dengan pengembangan produk baru, jasa baru, atau penyempurnaan dalam proses kerja saat ini sehingga memberikan solusi terhadap masalah atau meningkatkan kinerja.

Memperjuangkan ide merupakan aspek yang relevan dari perilaku inovatif setelah sebuah ide dihasilkan. Membangun koalisi sering kali menjadi langkah yang diperlukan untuk memperjuangkan inovasi. Dalam hal ini melibatkan usaha untuk memperoleh dukungan dengan berbagi ide kepada rekan kerja. Individu yang memiliki jiwa inovatif akan mengambil tanggung jawab utama dalam memperkenalkan inovasi, seringkali tanpa ditunjuk secara formal. Akhirnya, ide yang mendapat dukungan perlu diimplementasi dan diwujudkan. Implementasi dapat mencakup perbaikan pada produk atau prosedur yang ada, atau bahkan pengembangan yang baru. Perilaku aplikatif terkait dengan upaya individu dalam mengembangkan ide yang dipilih untuk diimplementasi menjadi proposisi praktis yang dijalankan (Pj De Jong et al., 2008).

De Jong & Den Hartog (2007) Menyajikan empat aspek penyebab perilaku kerja inovatif, yang meliputi tingkat individu, kelompok, organisasi, dan faktor lingkungan. Faktor lingkungan bisa terdiri dari kompetisi dan tipe organisasi. Inovasi pada dasarnya dapat dijelaskan melalui inovasi individu sebagai sifat atau aspek kepribadian. Beberapa individu diyakini memiliki kemampuan bawaan untuk menjadi inovatif

dan memulai perubahan. Faktor kognitif individu juga berperan, serta karakteristik mereka. Faktor kedua yakni karakteristik kelompok kerja. Faktor ketiga yang mempengaruhi yakni karakteristik organisasi yang mempengaruhi inovasi individu. Seperti penyebab pada tingkat individu, organisasi juga beroperasi dalam berbagai lingkungan bisnis. Di Beberapa industri, inovasi menjadi fenomena yang umum terjadi (Pj De Jong et al., 2008).

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif dapat diidentifikasi sebagai berikut. Pertama, faktor kepribadian individu, termasuk ekstraversi, proaktif, kemampuan kognitif di atas rata-rata, kemampuan pemecahan masalah, kontrol diri, serta toleransi. Faktor kedua yang mempengaruhi inovasi adalah kelompok kerja, karena pada proses inovasi tidak dapat dilakukan secara individual. Fokus kelompok ini lebih kepada kepemimpinan, iklim tim, dan pengaruh sosial yang muncul dari interaksi dalam kelompok tersebut. Faktor ketiga yang mempengaruhi adalah karakteristik organisasi, seperti strategi, sumber daya, peraturan, dan prosedur yang ada (De Jong & Den Hartog, 2007).

### **Kepemimpinan Inklusif**

Kepemimpinan inklusif adalah gaya kepemimpinan di mana perilaku seorang pemimpin merangkul dan menghargai kontribusi dari individu lain. Pemimpin secara aktif melibatkan karyawan dalam diskusi, memfasilitasi berbagai pandangan, pendapat, dan masukan. Sikap terbuka, mudah diakses, dan tersedia bagi semua orang, yang pada akhirnya membantu memupuk keyakinan karyawan. Kepemimpinan inklusif menempatkan fokus pada karyawan merasa bahwa pemimpin hadir untuk mereka, dengan mendengarkan dan memperhatikan kebutuhan anggota. Anggota yang dipimpin oleh pemimpin inklusif merasakan bahwa pandangan mereka sungguh dihargai (Nembhard & Edmondson, 2006). Kepemimpinan inklusif muncul sebagai gaya kepemimpinan yang ideal untuk memotivasi karyawan agar lebih memiliki kesadaran diri dan diperlakukan secara adil. Dalam kepemimpinan inklusif, karyawan merasakan rasa kepemilikan dan penghargaan terhadap keunikan mereka pada saat yang bersamaan (Roberson, 2006). Fokus utama dari kepemimpinan inklusif adalah pada kemampuan untuk mendengarkan dan memperhatikan kebutuhan karyawan. Sehingga karyawan merasa bahwa pemimpin ada untuk mereka. Dengan kata lain, dalam kepemimpinan inklusif, pemimpin selalu memberikan dukungan kepada para pengikutnya dan menjaga komunikasi terbuka untuk mengundang masukan (Hollander, 2009). Para pemimpin semacam ini menunjukkan kepedulian terhadap minat, harapan, serta perasaan karyawan, dan bersedia memberikan bantuan yang dibutuhkan (Carmeli et al., 2010b).

Kepemimpinan inklusif merujuk pada dimensi yang menunjukkan keterbukaan (*openness*), aksesibilitas (*accessibility*), dan ketersediaan (*availability*) dalam interaksi atasan dan bawahan. Kepemimpinan inklusif membentuk hubungan istimewa yang ditunjukkan melalui komunikasi yang terbuka dan harmonis, keterjangkauan, dan menyediakan dukungan (Carmeli et al., 2010). Secara lebih spesifik, kepemimpinan inklusif mencakup tiga dimensi: (1) Pemimpin mendukung pandangan dan menerima kegagalan karyawan dengan mendengarkan pandangan mereka secara penuh perhatian, menerima kesalahan secara rasional, dan memberikan motivasi serta bimbingan saat karyawan berbuat kesalahan. (2) Pemimpin mengidentifikasi dan melatih karyawan dengan menghormati serta fokus pada pelatihan karyawan dan memberikan apresiasi atas prestasi mereka tanpa menunjukkan rasa iri. (3) Pemimpin memperlakukan karyawan dengan adil, mempertimbangkan kebutuhan dan minat mereka, menunjukkan sikap yang adil terhadap karyawan, serta memastikan bahwa mereka berbagi pendapatan (Qi et al., 2019).

Faktor penyebab kepemimpinan inklusif meliputi kontribusi karyawan yang menghasilkan inovasi (Qi & Liu, 2017), komitmen moral dan organisasi serta kontribusi kerja secara keseluruhan (Nembhard & Edmondson, 2006). Selanjutnya, karena karakteristik kepemimpinan inklusif melibatkan karyawan dalam kinerja mereka, hal ini berdampak pada kesejahteraan (Choi et al., 2015). Salah satu faktor penyebab lain dari kepemimpinan inklusif adalah peningkatan kepuasan karyawan, karyawan terdorong untuk berkontribusi pada proses inovatif, dan pemimpin yang inklusif mendukung partisipasi karyawan dalam

pengambilan keputusan, untuk memupuk budaya inklusif. Melalui pengambilan keputusan dan kontribusi aktif, karyawan dengan sukarela mendukung serta menerapkan ide-ide progresif. Kepemimpinan inklusif memungkinkan terciptanya koneksi yang kuat dan dukungan yang andal dari input dan output karyawan (Bannay et al., 2020).

### **Keamanan Psikologis**

Pembahasan mengenai keamanan psikologis mulai berkembang pada tahun 1990-an dan terus berlanjut hingga saat ini. Keamanan psikologis pertama kali dieksplorasi oleh para ilmuwan di bidang industri dan organisasi. Konsep keamanan psikologis menggambarkan persepsi individu terkait dengan konsekuensi mengambil risiko interpersonal dalam konteks seperti lingkungan kerja. Keamanan psikologis merujuk pada persepsi seseorang mengenai apakah dia merasa nyaman menjadi dirinya sendiri dan mengekspresikannya tanpa rasa takut terhadap citra, status, dan karirnya. Seseorang akan lebih cenderung merasa aman secara psikologis jika memiliki hubungan interpersonal yang saling percaya dan mendukung dengan rekan kerja (Kahn, 1990). Keamanan psikologis termanifestasi dalam situasi di mana seseorang meyakini bahwa lingkungan kerjanya mendukung interaksi antar pribadi dan keyakinan ini diterima dengan wajar mengenai bagaimana orang lain meresponnya. Individu percaya bahwa meminta bantuan, berbagi informasi, atau meminta umpan balik begitu pula membuat kesalahan tidak akan mendatangkan kebencian. Keyakinan-keyakinan ini memberi dorongan pada rasa percaya diri untuk mengambil risiko (Edmondson, 2002).

Keamanan psikologis merujuk pada sejauh mana individu merasa nyaman mengambil risiko interpersonal yang bersifat positif, seperti mencoba hal-hal baru. Ketika seseorang merasa aman secara psikologis, individu dapat terlibat, belajar, dan berkembang (Wanless, 2016). Keamanan psikologis tidak hanya dapat diukur pada tingkat tim, tetapi juga individu dan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi keamanan psikologis meliputi faktor individu, interaksi interpersonal, karakteristik tim konteks organisasi, serta gaya kepemimpinan (Chen et al., 2015; Newman et al., 2017). Semuanya dapat mempengaruhi keamanan psikologis. Kepemimpinan dengan model yang mendorong keterbukaan dan responsif terhadap masukan, hubungan interpersonal yang didasari oleh kepercayaan dan saling menghormati, dukungan dari organisasi, dan dinamika kelompok merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan keamanan psikologis (Edmondson, 2003a)

Keamanan psikologis sebagai faktor penting dalam memahami fenomena seperti mengajukan pendapat, kerja tim, pembelajaran tim, dan pembelajaran organisasi. Semakin banyak pekerjaan konseptual dan empiris yang difokuskan pada keamanan psikologis, mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi, serta menelusuri implikasinya bagi individu, tim, dan organisasi (Edmondson & Lei, 2014). Hal lain yang dapat dipengaruhi oleh keamanan psikologis adalah mendorong perilaku pencarian bantuan dalam tim kerja, keinginan untuk terlibat secara aktif, mencari umpan balik, berbagi pengetahuan, membahas kekhawatiran dan keresahan, serta keamanan psikologis mendorong perilaku inovatif sekaligus meningkatkan kinerja (Chen et al., 2015; Edmondson, 2003a).

### **Kepemimpinan Inklusif dan Perilaku Inovatif**

Kepemimpinan telah lama diakui sebagai faktor yang sangat mempengaruhi tingkat kreativitas dan inovasi dalam suatu organisasi, dengan berbagai gaya kepemimpinan seperti kepemimpinan transformasional, kepemimpinan etis, dan kepemimpinan. (Javed et al., 2019, 2021; Mumford et al., 2002.) Pemimpin yang mampu menjadi contoh yang baik dan menyediakan sumber daya seperti waktu, dana, informasi, dan dukungan juga memainkan peran penting dalam merangsang (George & Zhou, 2007). Pemimpin yang menunjukkan aksesibilitas, keterbukaan, dan ketersediaan untuk berkomunikasi dengan karyawan dianggap sebagai pemimpin yang inklusif (Carmeli et al., 2010b).

Kepemimpinan inklusif melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan memastikan bahwa pemimpin selalu mendukung karyawan baik secara kata-kata maupun tindakan, guna



membantu mereka dalam mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berperan aktif dalam organisasi, seperti mengembangkan pemikiran kreatif, mengimplementasikan ide, dan mengatasi hambatan dalam mencapai tujuan, merupakan aspek penting dari kepemimpinan (Afsar et al., 2014; Carmeli et al., 2010b; Javed et al., 2019, 2021; Sharifirad & Ataei, 2012). Oleh karena itu, bagi karyawan yang bekerja di bawah kepemimpinan inklusif, kecemasan akan kegagalan dalam mengimplementasikan ide, yang merupakan tahap akhir dari perilaku inovatif, dapat diminimalkan (Javed et al., 2019).

Dari segi teori, ada mekanisme yang menjelaskan pengaruh positif kepemimpinan inklusif terhadap perilaku inovatif karyawan dengan memfasilitasi ide-ide baru (Wu & Li, 2023). Temuan ini juga diperkuat oleh studi yang dilakukan oleh Li dan Tang (2022) yang menunjukkan bahwa persepsi individu terhadap kepemimpinan inklusif berkorelasi positif dengan kinerja inovatif. Penelitian ini melibatkan 356 karyawan dari 90 tim kerja yang berpartisipasi, dengan analisis data dari 398 kuesioner yang dikumpulkan dari interaksi antara pemimpin dan karyawan yang efektif di 20 perusahaan sains dan teknologi di Tiongkok. Penelitian serupa yang juga dilakukan di Tiongkok dengan fokus pada generasi baru karyawan, menyatakan bahwa kepemimpinan inklusif memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan perilaku inovatif karyawan generasi baru. Konsep inklusif dan adil dalam kepemimpinan sepenuhnya koresponden dengan nilai-nilai budaya tradisional Tiongkok dan mampu beradaptasi dengan kebutuhan serta preferensi individu karyawan generasi baru (Tao et al., 2022).

Sejumlah penelitian sebelumnya telah secara konsisten menggambarkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif (Ahmed Elsayed et al., 2020; Andani & Wibawa, 2022; Bannay et al., 2020; Guo et al., 2023; Mansoor et al., 2021; Qi et al., 2019; Srivastava & Singh, 2022; Sürücü et al., 2023). Meskipun begitu, perlu diakui bahwa masih terdapat kekurangan dalam jumlah penelitian yang telah dilakukan untuk mengeksplorasi secara mendalam hubungan antara gaya kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif karyawan. Oleh karena itu, perlu dilakukan eksplorasi lebih lanjut dalam bidang ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam tentang dampak positif kepemimpinan inklusif terhadap perilaku inovatif karyawan (Y. Fang et al., 2021; Y. C. Fang et al., 2019).

### **Keamanan psikologis dan Perilaku Inovatif**

Lingkungan yang tidak menimbulkan ancaman, baik dari rekan kerja maupun pimpinan, dan memberikan keyakinan kepada individu bahwa mereka dapat berbicara dengan bebas, mengeksplorasi ide-ide, dan mengambil risiko tanpa takut dihina atau mencemarkan reputasi mereka, dikenal sebagai lingkungan yang memberikan keamanan psikologis (Edmondson, 2003b; Edmondson & Lei, 2014). Penelitian oleh Roussin et al. (2016) dan Newman et al. (2017) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa aman secara psikologis, yaitu percaya bahwa mereka tidak akan mengalami konsekuensi negatif ketika mengungkapkan ide-ide baru atau perbedaan pendapat dengan penuh rasa hormat, lebih cenderung untuk terlibat dalam perilaku kreatif. Keamanan psikologis juga mendorong individu untuk menjadi proaktif dan memiliki motivasi yang tinggi untuk berkomunikasi dengan rekan kerja, berbagi informasi, dan berpartisipasi dalam perilaku inovatif (Gong et al., 2013; Kark & Carmeli, 2009; Men et al., 2020; Wang et al., 2018; Zhao et al., 2016).

Keamanan psikologis memainkan peran penting dalam mendukung implementasi pemikiran dan gagasan inovatif, terutama karena perilaku ini dianggap sebagai sesuatu yang tidak rutin (Ahmad et al., 2023; Carmeli et al., 2010b). Keamanan psikologis dapat diwujudkan melalui pertukaran informasi dan pengetahuan yang berkelanjutan. Ketika pengetahuan terus diperbarui dan dikuasai oleh anggota tim, mereka mampu membangun pondasi pengetahuan individu mereka sendiri dan menciptakan solusi inovatif. Hal ini merangsang kreativitas, baik pada tingkat individu maupun dalam tim, sehingga memungkinkan organisasi untuk mencapai tingkat inovasi yang optimal. Keamanan psikologis memiliki peran krusial, baik bagi individu maupun kelompok, dan memberikan dampak positif yang signifikan

terhadap perilaku inovatif dan performa kelompok (Zhu et al., 2022). Pendapat tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Hartuti et al., 2023.) pada guru PAUD. penelitian tersebut menemukan bahwa keamanan psikologis memiliki pengaruh terhadap kapabilitas inovasi. Keamanan psikologis merujuk pada persepsi individu mengenai kedamaian dalam hubungan serta pentingnya untuk pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan efektivitas dalam pembelajaran (Edmondson & Lei, 2014).

Dukungan untuk peran penting keamanan psikologis dalam perilaku inovatif juga diperkuat oleh temuan dari penelitian sebelumnya, yang menunjukkan bahwa keamanan psikologis secara konsisten menjadi faktor yang kuat dalam mendorong perilaku inovatif (Cao & Zhang, 2020b; Leung 2015, n.d.; Xu et al., 2022; Munawar et al., 2023; Zhu et al., 2022). (Cao & Zhang, 2020; Leung, 2014; Munawar et al., 2023; Xu & Suntrayuth, 2022; Zhu et al., 2022). Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya dengan hasil analisis empiris yang tidak konsisten, kekuatan hubungan antara keamanan psikologis dan perilaku inovasi juga sangat bervariasi. Oleh karena itu, penting untuk lebih memahami secara rinci hubungan antara keamanan psikologis dan perilaku inovatif (Zhu et al., 2022).

### **Keamanan psikologis sebagai mediator dalam hubungan kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif**

Keamanan psikologis didefinisikan sebagai persepsi terhadap konsekuensi pengambilan risiko antarpribadi, terutama dalam konteks tempat kerja (Edmondson, 1999). Dalam penelitian ini, mengangkat keamanan psikologis sebagai mediator dari perspektif teori pertukaran sosial (Khan, 1990). Tiga karakteristik kunci dari kepemimpinan inklusif, yaitu keterbukaan, ketersediaan, dan aksesibilitas, menciptakan rasa dukungan dan kenyamanan bagi karyawan di dalam organisasi (Carmeli et al., 2010). Persepsi individu terhadap kepemimpinan inklusif memberikan dampak positif pada keamanan psikologis individu. Pemimpin inklusif, dengan bersikap terbuka, secara aktif berkomunikasi mengenai pencapaian tujuan kerja, menangkap peluang baru, dan menciptakan perasaan diundang serta dihargai atas suara mereka, yang pada gilirannya membantu memfasilitasi pengembangan keamanan psikologis karyawan (Nembhard dan Edmondson, 2006).

Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi juga berkontribusi pada pembentukan keamanan psikologis. Interaksi antara pemimpin dan karyawan membuat karyawan merasa aman untuk mengambil risiko dan menantang konvensi (Chen et al., 2020). Oleh karena itu, ketika individu merasakan tingkat inklusivitas yang tinggi dari pemimpin, mereka menjadi lebih percaya diri untuk menghubungi pemimpin dan mengungkapkan ide-ide tanpa khawatir mengenai risiko interpersonal. Hal ini membantu karyawan mengembangkan keamanan psikologis individu (Li dan Tang, 2022).

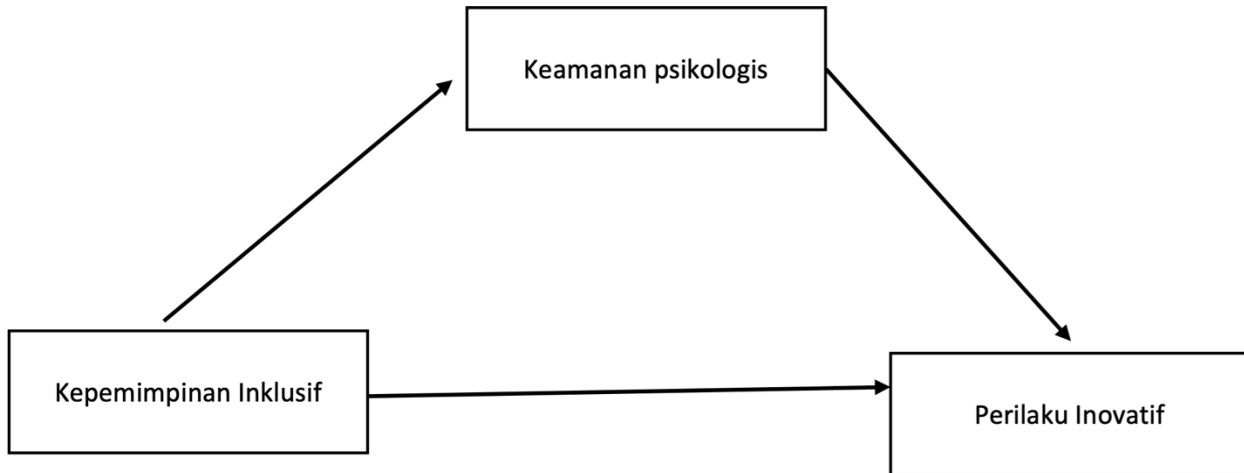
Keamanan psikologis memainkan peran krusial dalam memfasilitasi keterlibatan dalam perilaku inovatif. Dalam konteks pelaksanaan perilaku inovatif, seorang karyawan perlu menghasilkan ide-ide kreatif dan menunjukkan perilaku inovatif. Namun, terlibat dalam inovasi membawa risiko, karena banyak ide baru dapat menghadapi kegagalan organisasi (Mathisen et al., 2012; Javed et al., 2019). Oleh karena itu, karyawan memerlukan dukungan dalam bentuk keamanan psikologis untuk mengurangi risiko dan aktif terlibat dalam proses inovasi, memanifestasikan potensi kreatif mereka.

Penelitian oleh Kark dan Carmeli (2009) menunjukkan bahwa keamanan psikologis dapat memicu perasaan vitalitas yang signifikan, yang pada gilirannya mempengaruhi keterlibatan individu dalam pekerjaan kreatif. Dalam lingkungan kerja dengan keamanan psikologis tinggi, individu cenderung lebih termotivasi untuk berinovasi dan mengeksplorasi metode baru karena tingkat keamanan psikologis yang tinggi mengurangi ketakutan akan kegagalan dan dampak negatifnya (Hirak et al., 2012; Huang et al., 2016).

Studi oleh Carmeli et al. (2010) menegaskan bahwa keamanan psikologis memiliki dampak positif pada keterlibatan karyawan dalam perilaku kreatif, yang esensial untuk meningkatkan kinerja kreatif. Oleh

karena itu, tingkat keamanan psikologis yang tinggi dapat menjadi motivator bagi karyawan untuk menghasilkan ide-ide orisinal, terlibat dalam perilaku inovatif, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja inovatif mereka

Berdasarkan penjelasan keterkaitan antar variabel, dinamika kerangka konseptual ini tergambar sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

### Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah, Kepemimpinan Inklusif berhubungan positif dengan perilaku kerja inovatif Dosen Negeri Riau dengan keamanan psikologi sebagai mediasi.

## METODE PENELITIAN

### Subjek Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada dosen di PTN Negeri Riau, yang memiliki total populasi sebanyak 730 orang, sebagaimana diidentifikasi berdasarkan Beban Akademik Dosen Tetap (BAD). Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *convenience sampling*, di mana peneliti secara bebas memilih sampel yang berlokasi di area penelitian (Sugiyono, 2015). Pertimbangan untuk menggunakan metode ini melibatkan kemudahan akses bagi peneliti dan konsistensi karakteristik subjek, yaitu dosen tetap. Jumlah partisipan dalam penelitian ini awalnya mencapai 252 dosen. Namun, untuk memastikan kualitas statistika, dilakukan penghapusan sampel yang dianggap outlier, hingga jumlah akhirnya menjadi 246 dosen. Hal ini menunjukkan bahwasannya ukuran sampel tersebut sudah memenuhi (Muthen dan Muthen, 2002). Selanjutnya, deskripsi subjek penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. Deskripsi subjek penelitian

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentasi
Usia	20-30 Tahun	4	1.6 %
	31-40 Tahun	58	23.6%
	41-50 Tahun	103	41.9%
	51-60 Tahun	71	28.9%
	>60 Tahun	10	4.1%
Jabatan	Guru Besar	6	2.4%
	Lektor Kepala	53	21.5%
	Lektor	143	58.1%
	Asisten Ahli	44	17.9%
Jenis Kelamin	Laki-laki	132	53.7%
	Perempuan	114	46.3%
Lama Bekerja	<6 Tahun	38	15.4%
	7-12 Tahun	37	15.0%
	13-19 Tahun	69	28.0%
	>19 Tahun	102	41.5%

Tabel di atas menggambarkan jumlah subjek penelitian berdasarkan karakteristik demografis. Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas subjek penelitian memiliki rentang usia 41-50 tahun, menempati jabatan lektor, berjenis kelamin laki-laki, dan memiliki pengalaman kerja lebih dari 19 tahun.

### Metode pengumpulan data

#### Skala perilaku inovatif

Perilaku Inovatif diukur menggunakan *Innovative Work Behaviour Scales* oleh Pj De Jong et al (2010), kemudian dilakukan adaptasi oleh peneliti. Sebelumnya, skala ini telah melalui proses back translation di sebuah lembaga, dan selanjutnya dikonsultasikan kepada Dosen Pembimbing sebagai *expert judgement* guna mendapat pertimbangan mengenai kekuatan tiap item. Hasil konsultasi tersebut dijadikan untuk menyempurnakan instrumen sehingga layak untuk mengambil data. Skala ini terdiri dari sepuluh item mencakup beberapa aspek diantaranya, eksplorasi peluang 2 item, pemunculan ide 3 item, memperjuangkan ide 2 item, dan implementasi 3 item. Pilihan jawaban yang tersedia 1 = “tidak pernah”, 2 = “pernah”, 3 = “kadang-kadang”, 4 = “sering”, 5 = “selalu”.

Hasil analisis daya diskriminasi aitem pada skala menunjukkan koefisien di atas ambang batas >0,30 (Hair dkk, 2019). Oleh karena itu, tidak ada item yang perlu dieliminasi, dan semua item memenuhi syarat untuk dimasukkan dalam analisis lanjutan. Selain itu, hasil validitas konstruk menunjukkan bahwa skala perilaku inovatif menunjukkan model struktur yang fit ( $\chi^2_{(32)} = 35,2, p = 0,319, CFI = 0,992, TLI = 0,989, SRMR = 0,045, RMSEA = 0,036$ ) yang mengacu pada teori (Wang, & Wang, 2020). Hasil analisis CFA dengan nilai faktor muatan terstandarisasi berkisar antara 0,421 hingga 0,841. Ini menunjukkan bahwa kesepuluh item perilaku inovatif berada pada kategori valid dan mampu menggambarkan konstruk ukur. Tidak ada nilai yang melewati ambang >0,30 (Hair, 2019). Selain itu, skala ini tergolong andal dengan nilai reliabilitas sebesar *Cronbach's  $\alpha$*  sebesar 0,901. Hal ini membuktikan bahwasannya skala perilaku inovatif reliabel dikarenakan melebihi dari >0,70 (Nunnally & Bernstein, 1994).

#### Skala Kepemimpinan Inklusif

Kepemimpinan inklusif diukur menggunakan *Inclusive Leadership Scale* mengacu pada Carmeli (2010), kemudian dilakukan adaptasi oleh peneliti. Sebelumnya, skala ini telah melalui proses back translation di sebuah lembaga, dan selanjutnya dikonsultasikan kepada Dosen Pembimbing sebagai *expert*

*judgement* guna mendapat pertimbangan mengenai kekuatan tiap item. Hasil konsultasi tersebut dijadikan untuk menyempurnakan instrumen sehingga layak untuk mengambil data. Skala ini terdiri dari sembilan item yang mencakup, keterbukaan 3 aitem, ketersediaan 4 aitem, dan aksesibilitas 2 aitem. Pilihan jawaban yang tersedia 1= "sangat tidak setuju", 2= "tidak setuju", 3= "netral", 4= "setuju", 5= "sangat setuju".

Hasil analisis daya diskriminasi aitem pada skala menunjukkan koefisien di atas ambang batas  $>0,30$  (Hair dkk, 2019). Oleh karena itu, tidak ada item yang perlu dieliminasi, dan semua item memenuhi syarat untuk dimasukkan dalam analisis lanjutan. Selain itu, hasil validitas konstruk menunjukkan bahwa skala kepemimpinan inklusif menunjukkan model struktur yang fit ( $\chi^2_{(32)} = 31,3, p = 0,091, CFI = 0,988, TLI = 0,981, SRMR = 0,028, RMSEA = 0,074$ ) mengacu pada teori (Wang, & Wang, 2020). Hasil analisis CFA dengan nilai faktor muatan terstandarisasi berkisar antara 0,631 hingga 0,962, dengan ini item kepemimpinan inklusif berada pada kategori valid dan mampu menggambarkan konstruk ukur. Tidak ada nilai yang melewati ambang  $>0,30$  (Hair, 2019). Selain itu, skala ini tergolong andal dengan nilai reliabilitas sebesar *Cronbach's  $\alpha$*  sebesar 0,961. Hal ini membuktikan bahwasannya skala kepemimpinan inklusif reliabel dikarenakan melebihi dari  $>0,70$  (Nunnally & Bernstein, 1994).

### Skala Keamanan Psikologis

Keamanan psikologis diukur menggunakan *Psychological Safety Scale* mengacu pada teori Edmondson (1999), kemudian dilakukan adaptasi oleh peneliti. Sebelumnya, skala ini telah melalui proses back translation di sebuah lembaga, dan selanjutnya dikonsultasikan kepada Dosen Pembimbing sebagai *expert judgement* guna mendapat pertimbangan mengenai kekuatan tiap item. Hasil konsultasi tersebut dijadikan untuk menyempurnakan instrumen sehingga layak untuk mengambil data. Skala ini terdiri dari 7 item dengan pilihan jawaban: 1 = "sangat tidak setuju", 2 = "tidak setuju", 3 = "netral", 4 = "setuju", 5 = "sangat setuju". Pengumpulan data dilakukan secara online menggunakan Google Form.

Hasil analisis terhadap daya diskriminasi tiap item pada skala menunjukkan koefisien di atas ambang batas  $>0,30$  (Hair dkk, 2019). Dengan demikian, tidak ada item yang perlu dieliminasi, dan semua item memenuhi syarat untuk dimasukkan dalam analisis lebih lanjut. Selain itu, hasil validitas konstruk menunjukkan bahwa Skala Keamanan Psikologis menunjukkan model struktur yang sesuai ( $\chi^2_{(32)} = 17,1, p = 0,146, CFI = 0,949, TLI = 0,911, SRMR = 0,612, RMSEA = 0,074$ ) sesuai dengan teori (Wang, & Wang, 2020). Analisis CFA menunjukkan nilai faktor muatan terstandarisasi berkisar antara 0,375 hingga 0,704. Hal ini menandakan bahwa ketujuh item dalam Skala Keamanan Psikologis termasuk dalam kategori valid dan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Tidak ada nilai yang melampaui ambang batas  $>0,30$  (Hair, 2019). Selain itu, skala ini tergolong andal dengan nilai reliabilitas yang diukur menggunakan *Cronbach's  $\alpha$*  sebesar 0,726, melebihi standar reliabilitas minimum sebesar  $>0,70$  (Nunnally & Bernstein, 1994).

### Prosedur penelitian

Prosedur penelitian dimulai dengan penyusunan proposal yang kemudian diuji dalam seminar proposal tesis. Penelitian ini menggunakan pendekatan yang melibatkan *back translation* untuk menentukan skala yang tepat. Setelah hasil translasi didapatkan, proses konsultasi dilakukan dengan dosen pembimbing dan ahli psikologi sebagai *expert judgement*. Hasil dari konsultasi ini digunakan dan dicantumkan dalam proposal penelitian. Pengajuan proposal penelitian kepada Komite Etik Penelitian Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia. Pengajuan ini ditelaah untuk memastikan kepatuhan terhadap kaidah penelitian. Keputusan dari Komite Etik Penelitian kemudian akan disampaikan melalui email kepada peneliti yang berisi keterangan apakah penelitian layak untuk dilaksanakan atau memerlukan perbaikan lebih lanjut.

Setelah proposal dinyatakan layak, peneliti akan menerima sertifikat ethical approval yang memungkinkan pelaksanaan penelitian. Tahap selanjutnya melibatkan uji coba alat ukur untuk

memastikan validitas dan reliabilitasnya. Alat ukur yang telah disusun akan diubah ke dalam format google form. Proses ini dimulai dengan mendapatkan informed consent dari partisipan dan memastikan kerahasiaan identitas mereka. Penelitian dilaksanakan dengan menyebarkan skala melalui grup *WhatsApp* dosen PTN. X.

### Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan akan melalui serangkaian tahapan analisis. Tahap pertama adalah analisis deskriptif yang memusatkan perhatian pada karakteristik subjek serta kategorisasi variabel yang menjadi fokus utama penelitian. Fase ini menggambarkan karakteristik subjek seperti profil demografis, sementara kategori variabel dikelompokkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih dalam tentang distribusi data.

Namun, ditemukan beberapa kendala terkait keberadaan outlier pada normalitas data. Untuk mengatasi hal ini, dilakukan pengecekan yang mengindikasikan terdapat enam data (subjek nomor 30, 84, 88, 180, 219, 223) yang dihapus dari analisis. Setelah penghapusan data, proses selanjutnya adalah uji asumsi yang penting sebelum melanjutkan ke tahap uji hipotesis. Uji asumsi ini mencakup pengecekan normalitas distribusi data, linieritas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, sebagai aspek-aspek kunci dalam metode statistik yang digunakan.

Berikutnya, dilakukan uji korelasi antara variabel yang relevan guna mengevaluasi hubungan dan arah keterkaitan di antara variabel-variabel tersebut. Langkah terpenting dilakukan melalui uji hipotesis menggunakan analisis berganda. Uji ini memungkinkan pemahaman tentang hubungan simultan antara beberapa variabel independen dengan variabel dependen, serta mengidentifikasi kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variasi variabel dependen. Langkah ini menjadi landasan dalam menyusun analisis yang lebih menyeluruh.

## HASIL PENELITIAN

### Kategorisasi Data Penelitian

Kategorisasi masing-masing variabel dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Kategorisasi data penelitian

Kategori	Perilaku Inovatif		Kepemimpinan Inklusif		Keamanan Psikologis	
	N	%	N	%	N	%
<b>Tinggi</b>	35	14,23%	49	19,92%	48	19,51%
<b>Sedang</b>	180	73,17%	165	67,07%	164	66,67%
<b>Rendah</b>	31	12,60%	32	13,01%	34	13,82%
<b>Total</b>	246	100,00%	246	100,00%	246	100,00%

Berdasarkan hasil analisis kategorisasi data penelitian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar subjek memiliki skor perilaku inovatif pada kategorisasi sedang yaitu sebanyak 180 Dosen dengan persentase sebesar (73,17%). Variabel kepemimpinan Inklusif Sebagian besar subjek memiliki skor pada kategori sedang yaitu 165 Dosen dengan persentase (67,07%). Kemudian pada variabel keamanan psikologis dikategorisasikan Sebagian besar dosen memiliki skor dominan pada kategori sedang sebanyak 164 dosen dengan persentase sebesar (66,67%).

## Uji Asumsi

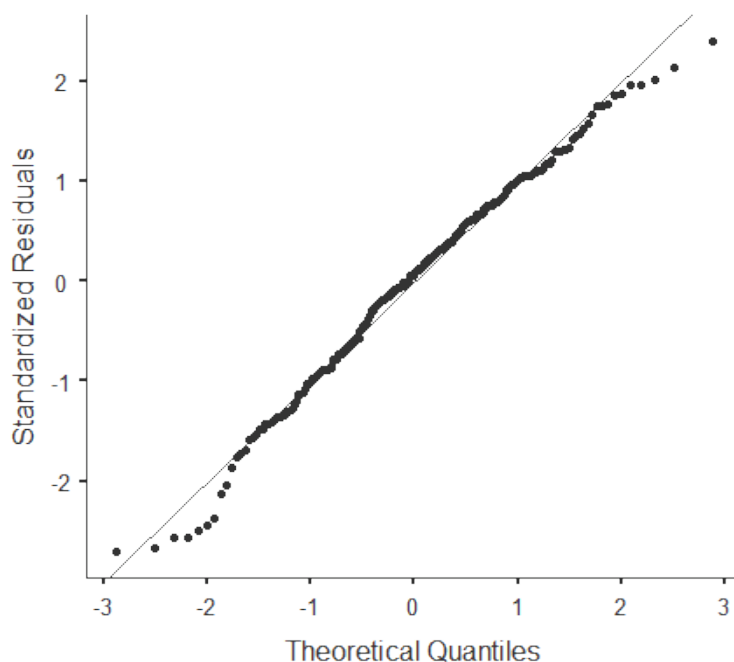
### a. Uji Normalitas

Pada penelitian ini dilakukan uji normalitas untuk memastikan bahwa variable yang diteliti terdistribusi normal. Adapun hasil uji normalitas adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Uji Normalitas

	Statistic	P
Shapiro-Wilk	0.989	0.051
Kolmogrov-Smirnov	0.0495	0.583
Anderson-Darling	0.673	0.078

Hasil uji normalitas data penelitian menunjukkan bahwa data pada variable perilaku inovatif, kepemimpinan inklusif, dan keamanan psikologis telah berdistribusi normal, dengan nilai statistik sebesar 0,583 ( $p > 0,05$ ). Selain itu, jika dilihat berdasarkan metode visual (grafik) Q-Q Plot data penelitian menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi telah terdistribusi secara normal.



Gambar 2. Q-Q-Plot Uji Normalitas

### b. Uji Multikolinearitas

Pada penelitian ini dilakukan uji multikolinearitas untuk mengetahui hubungan antarvariabel bebas. Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai toleransi dan VIF pada variabel. Adapun hasil uji dapat dilihat pada table dibawah ini :

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

	VIF	Tolerance
Kepemimpinan Inklusif	1.40	0.715
Keamanan Psikologis	1.40	0.715

Berdasarkan Uji Multikolinearitas, diketahui nilai toleransi 0.715 menunjukkan bahwa variable tersebut memiliki tingkat multikolinearitas yang tinggi dikarenakan berkisar antara 0 samapi 1 dan mendekati 0. Kemudian nilai VIF 1.40, dengan nilai di bawah 5, sehingga menunjukkan bahwa variable tidak memiliki masalah multikolinearitas yang signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak ada indikasi multikolinearitas yang signifikan di antara variabel independent. Dengan kata lain, variabel-variabel tersebut dapat dianggap cukup independen satu sama lain, dan dapat diandalkan

### Uji Korelasi antar variabel

Tabel 5. Correlation Matrix

		Perilaku Inovatif	Kepemimpinan inklusif	Keamanan Psikologis
Perilaku Inovatif	Person's r p-value			
Kepemimpinan Inklusif	Person's r p-value	0.240***		
Keamanan Psikologis	Person's r p-value	0.253***	0.534***	

Note \* $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ \*\*\*  $p < .001$

Hasil koefisien korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara perilaku inovatif dengan kepemimpinan inklusif ( $r = 0,240, p < 0,001$ ) dan keamanan psikologis ( $r = 0,253, p < 0,001$ ). Selain itu, hal yang sama juga diperoleh bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan inklusif dengan keamanan psikologis ( $r = 0,534, p < 0,001$ ).

### Uji Hipotesis

Tabel 6. Analisis Mediasi

Effect	Label	Estimate	SE	95% Confidence Interval		z	p	%Mediation
				Lower	Upper			
Indirect	a x b	0.0736	0.031	0.011	0.135	2.34	0.019	38.7
Direct	c	0.1166	0.057	0.004	0.229	2.04	0.042	61.3
Total	c+ a x b	0.1902	0.049	0.093	0.286	3.88	<.001	100.0

Hasil analisis menunjukkan bahwa keamanan psikologis berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan inklusif dan keamanan psikologis dengan nilai statistik ( $\beta = 0.073, p=0.019$ ). Selain itu, kepemimpinan inklusif juga memiliki pengaruh langsung dengan perilaku inovatif dengan nilai statistik ( $\beta =0.116, p =0.042$ ). Hal tersebut menandakan bahwasannya keamanan psikologis memainkan peran sebagai mediasi dalam menjelaskan hubungan kepemimpinan inklusif dan keamanan psikologis, tetapi tidak secara penuh (parsial).



## PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran Keamanan psikologis menjadi mediator dalam hubungan Kepemimpinan Inklusif dengan perilaku kerja inovatif Dosen Negeri Riau. Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa keamanan psikologis mampu memediasi hubungan Kepemimpinan Inklusif dengan perilaku kerja inovatif Dosen Negeri Riau. Dari hasil penelitian diketahui bahwa Nilai estimate indirect yang signifikan 0.073 menunjukkan bahwa keamanan psikologis sebagian memediasi hubungan antara kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Li dan Tang (2022) yang menunjukkan efek mediasi yang signifikan dari keamanan psikologis terhadap hubungan antara kepemimpinan inklusif dan kinerja inovatif individu.

Penelitian sebelumnya oleh Al Mulhim dan Mohammed (2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan inklusif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif pegawai. Berdasarkan temuan studi ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan inklusif memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung perilaku inovatif. Melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, para pemimpin dapat mempengaruhi tingkat kreativitas karyawan mereka. Kepemimpinan inklusif yang adil dan perhatian terhadap kebutuhan karyawan, penerimaan terhadap semua anggota organisasi, serta penghargaan terhadap beragam ide menjadi karakteristik utama. Mereka juga bersikap mendukung dan membimbing karyawan ketika terjadi kesalahan, serta menghargai perspektif yang berbeda dari anggota kelompok yang beragam.

Selain itu, gaya kepemimpinan inklusif, sebagaimana dijelaskan oleh Alshoukri, dkk. (2020) dan Arasli, dkk. (2020), menggambarkan kebebasan yang lebih besar untuk terlibat, keterbukaan, dan terciptanya keharmonisan di antara anggota tim. Penelitian oleh Yu (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan inklusif memiliki dampak langsung pada perilaku inovatif karyawan dalam menciptakan inovasi baru. Hal ini sejalan dengan konsep teori pertukaran sosial yang menyatakan bahwa perhatian dan kepedulian pemimpin terhadap karyawannya akan memicu respons positif dari karyawan, yang kemudian tercermin dalam perilaku positif seperti perilaku inovatif. Norma timbal balik dalam perilaku ekstra peran, seperti perilaku inovatif, diyakini dapat berkontribusi pada kesuksesan pemimpin (Sürücü & Şeşen, 2023).

ketika pemimpin menunjukkan gaya kepemimpinan inklusif yakni terbuka, mudah diakses, dan bersedia mendiskusikan ide-ide baru dengan karyawan, mereka menumbuhkan konteks sosial di mana orang-orang merasa bahwa mereka secara psikologis aman untuk bersuara, bersuara, dan memberikan solusi baru (Carmeli, 2010). Pegawai akan melakukan kegiatan inovatif ketika merasakan hubungan yang berkualitas dengan pemimpin. Hubungan yang berkualitas antara pemimpin dan pegawai akan memotivasi pegawai untuk secara mandiri mengambil risiko, tidak hanya menghasilkan ide-ide baru, tetapi juga mempromosikan dan menerapkan ide-ide baru. Pengambilan risiko ini memotivasi karyawan muncul ketika mereka merasakan keamanan psikologis, yaitu lingkungannya aman untuk pengambilan risiko interpersonal. Kepemimpinan inklusif memupuk hubungan berkualitas tinggi yang akan meningkatkan keamanan psikologis (Javed et al, 2019; Khan et al, 2020).

Temuan ini memberikan konfirmasi bahwa keamanan psikologis memainkan peran penting dalam merangsang perilaku inovatif di tempat kerja. Karyawan yang merasa aman secara psikologis lebih mungkin untuk menciptakan dan mengimplementasikan ide-ide baru. Terciptanya lingkungan yang mendukung serta merangsang persepsi karyawan bahwa aman untuk menyuatkan pendapat, keterlibatan dan partisipasi karyawan di tempat kerja meningkat, hal ini membuka ruang bagi kolaborasi ide-ide baru yang dapat meningkatkan pengambilan keputusan, kualitas, dan moral. Faktor-faktor ini merupakan elemen kunci dalam rangkaian implikasi inovasi (Irai & Chieh, 2018).

Faktor psikologis memiliki pengaruh yang paling signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Faktor psikologis, termasuk keamanan psikologis, mempengaruhi kemampuan untuk menyuatkan pendapat

yang berbeda dan merangsang antusiasme kerja untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif. Penelitian ini melibatkan 575 responden dari 24 UKM teknologi tinggi di Zhongguancun, pusat teknologi di Distrik Haidian, Beijing, Tiongkok (Xu & Suntrayuth, 2022). Saat individu terlibat dalam aktivitas inovatif, mereka merasa aman untuk mengambil risiko interpersonal di lingkungan kerja. Keamanan psikologis yang dirasakan membantu mengurangi kekhawatiran individu terkait risiko interpersonal, seperti ketakutan akan membuat kesalahan di tempat kerja yang berhubungan dengan perilaku inovatif (Elsayed & Elsetouhi, 2023).

Namun penelitian ini menunjukkan keamanan psikologis memediasi sebagian hubungan, nilai estimate direct yang signifikan (0.116) menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang turut berkontribusi pada hubungan antara kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif. Diantaranya seperti dukungan organisasi yang dirasakan, peran motivasi otonom dan kepercayaan horizontal dan vertikal, pendekatan keheningan relasional (Andani dan Wibawa, 2022; Wang dan Li, 2021; Zafar et al, 2023). Walaupun demikian, penelitian ini dapat membuktikan bahwa keamanan psikologis dapat berperan sebagai mediator yang signifikan.

Dosen berjenis kelamin laki-laki menunjukkan skor perilaku kerja inovatif yang signifikan lebih tinggi ( $M = 37,0$ ) dibandingkan dengan dosen berjenis kelamin perempuan ( $M = 35,3$ ), dengan perbedaan rata-rata skor yang signifikan, diindikasikan oleh nilai  $t = 2,21$ ,  $p < 0,05$ . Hasil ini menggambarkan perbedaan yang signifikan antara perilaku kerja inovatif dosen laki-laki dan dosen perempuan di Negeri Riau. Dosen laki-laki cenderung menampilkan perilaku kerja inovatif yang lebih tinggi daripada dosen perempuan. Penelitian sebelumnya (Windiarsih dan Etikariena, 2017) mendukung temuan ini dengan menyoroti bahwa tipe pekerjaan tertentu dapat memotivasi perilaku inovatif, sementara pekerjaan dengan rutinitas yang stabil dapat berdampak pada penurunan perilaku kerja inovatif. Sehingga, hasil ini memberikan wawasan penting terkait dinamika perilaku kerja inovatif di antara dosen berdasarkan jenis kelamin dan konteks pekerjaan tertentu.

Analisis tambahan dilakukan untuk mengidentifikasi perbedaan perilaku inovatif berdasarkan jabatan dosen, yaitu asisten ahli, lektor, lektor kepala, dan guru besar. Hasil analisis menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan dalam perilaku inovatif di antara dosen yang berbeda jabatan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semua dosen, tanpa memandang jabatan, memiliki kecenderungan untuk menunjukkan perilaku inovatif yang serupa. Hal ini dapat dijelaskan oleh kenyataan bahwa dosen menjalankan tugasnya secara mandiri, dengan tuntutan interaksi interpersonal yang tinggi dan kemampuan untuk mengelola kebutuhan serta keinginan stakeholder yang beragam. Dosen diberikan kebebasan menggunakan kebijaksanaan individu mereka dalam menghadapi situasi yang berbeda, dan mereka mengandalkan kemampuan individu mereka untuk mengarahkan pengembangan dan implementasi teknis pengajaran. Oleh karena itu, penekanan pada perilaku inovatif ditekankan secara merata kepada seluruh dosen, mengacu pada penelitian terbaru (Budiadnyana et al., 2021)

Implikasi dari penelitian ini sangat berharga dalam mengisi celah literatur yang ada dan memberikan wawasan penting bagi praktisi yang ingin meningkatkan perilaku inovatif dalam konteks lembaga atau organisasi mereka. Studi ini memberikan kontribusi penting dalam pemahaman para dosen di PTN X terkait hubungan antara kepemimpinan inklusif, keamanan psikologis, dan perilaku inovatif. Hal ini sangat relevan mengingat perubahan yang cepat dan konstan dalam pengetahuan dan keterampilan di lingkungan akademis. Mengingat hal ini dapat dijadikan kebaruan pada lingkungan akademis, dikarenakan penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor industri tekstil, perusahaan yang bergerak pada sektor industri otomotif dan kimia (Javed et al, 2019; Li dan Tang, 2022)

Pertama, studi ini menyoroti bahwa para dosen melihat adanya peningkatan perilaku inovatif mereka ketika kepemimpinan inklusif diterapkan. Oleh karena itu, untuk mencapai tingkat perilaku inovatif yang diinginkan, penting bagi para pemimpin untuk menekankan peran mereka. Kepemimpinan memegang peran sentral dalam psikologi organisasi dengan memengaruhi perilaku baik pada tingkat individu maupun kelompok. Rekomendasi kedua dari penelitian ini adalah memperhatikan kontribusi

keamanan psikologis dalam meningkatkan kinerja instansi. Salah satu cara untuk mencapai hal ini adalah dengan memberikan dorongan kepada para dosen serta menciptakan lingkungan yang mendukung dengan merangsang kesan bahwa aman untuk menyuarakan pendapat terkait dengan perilaku inovatif.

Selain itu, temuan empiris dari penelitian ini akan memberikan bantuan bagi PTN. X dalam menghadapi perubahan yang dinamis di lingkungan kerja dengan mempertimbangkan peran kepemimpinan dan keamanan psikologis sebagai strategi untuk meningkatkan inovasi di kalangan karyawan. Implikasi teoritis dari penelitian ini juga menunjukkan bahwa keamanan psikologis menjadi salah satu hal yang cukup penting dalam kaitan antara kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif secara signifikan.

Dalam mengevaluasi keseluruhan hasil penelitian ini, teridentifikasi adanya kelemahan penelitian yang perlu diperhatikan. Salah satunya adalah keberadaan faktor-faktor lain yang tidak diselidiki oleh peneliti. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk mengeksplorasi variabel lain yang berpotensi mempengaruhi perilaku inovatif selain dari variabel kepemimpinan inklusif dan keamanan psikologis yang telah diteliti, terutama terkait dengan variabel mediasi yang memperkuat hubungan kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif dan melakukan eksplorasi yang lebih luas baik dalam mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi perilaku inovatif. Kemudian, semua data dalam penelitian ini menggunakan skala yang di isi secara *self-report*, sehingga meningkatkan potensi bias pada hasil penelitian. Selain itu, perlu diperhatikan bahwa subjek penelitian terbatas yang dilakukan hanya satu instansi, sehingga penelitian selanjutnya dapat melebarkan dan menambah jangkauan sampel dari dosen dengan tipe yang lebih beragam, seperti dosen dari berbagai perguruan tinggi, baik negeri maupun swasta. Dengan demikian, hasil dari penelitian dapat secara representatif menggambarkan keadaan Dosen secara umum di Indonesia

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran keamanan psikologis sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan inklusif dan perilaku kerja inovatif dosen di lingkungan Negeri Riau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keamanan psikologis dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan inklusif dan perilaku kerja inovatif dosen di Negeri Riau. Meskipun mediasi bersifat parsial, temuan ini menyoroti bahwa terdapat faktor-faktor tambahan yang turut berkontribusi pada hubungan kompleks antara kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif. Analisis tambahan juga dilakukan untuk mengevaluasi perilaku inovatif berdasarkan jenis kelamin dan jabatan. Hasilnya menunjukkan bahwa dosen laki-laki cenderung menunjukkan perilaku inovatif yang lebih tinggi dibandingkan dengan dosen perempuan. Namun, tidak terdapat perbedaan perilaku inovatif berdasarkan jabatan. Temuan ini memberikan gambaran yang lebih kaya terkait variabilitas perilaku inovatif di antara dosen dengan mempertimbangkan faktor-faktor tambahan seperti jenis kelamin. Kesimpulannya, penelitian ini memberikan wawasan mendalam tentang kompleksitas hubungan antara kepemimpinan inklusif, keamanan psikologis, dan perilaku inovatif dosen. Implikasinya, organisasi dapat mempertimbangkan penerapan strategi yang lebih holistik untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan inklusif dan keamanan psikologis, yang pada gilirannya dapat memajukan perilaku inovatif dosen di lingkungan Negeri Riau

## Saran

Penelitian ini membuka pintu untuk penelitian lanjutan yang dapat memperluas dan memperkaya kerangka konseptual yang telah dikembangkan, menyediakan dasar untuk lebih banyak bukti empiris. Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang unik, beberapa keterbatasan juga teridentifikasi, yang mengindikasikan perlunya penelitian lebih lanjut untuk mengembangkan dan memperbaiki model saat ini. Pertama, mengingat peran keamanan psikologis memediasi secara parsial, disarankan melakukan eksplorasi lebih lanjut terkait faktor-faktor lain yang mungkin memediasi hubungan antara kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif. Perlu juga perhatian khusus terhadap reliabilitas skala keamanan psikologis untuk penelitian selanjutnya. Kedua, batasan penelitian ini terletak pada populasi dosen di sektor jasa, sehingga saran untuk penelitian berikutnya adalah memperluas jangkauan sampel ke dosen dengan profil yang lebih beragam, termasuk dari berbagai perguruan tinggi baik negeri maupun swasta. Melalui langkah ini, penelitian dapat meningkatkan generalisasi hasilnya dan memberikan gambaran yang lebih representatif tentang perilaku inovatif dosen secara umum di Indonesia. Dengan memperluas cakupan konteks penelitian, peneliti dapat mengevaluasi apakah temuan yang ditemukan dapat diterapkan secara konsisten di berbagai lingkungan instansi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., Badir, Y., & Saeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management and Data Systems*, 114(8), 1270–1300. <https://doi.org/10.1108/IMDS-05-2014-0152>
- Agistiawati, E., Asbari, M., Basuki, S., Yuwono, T., Chidir, G., Silitonga, N., Sutardi, D., & Novitasari, D. (2020). *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS) Exploring the Impact of Knowledge Sharing and Organizational Culture on Teacher Innovation Capability*. [www.ijmsjournal.org](http://www.ijmsjournal.org)
- Ahmad, I., Gao, Y., Su, F., & Khan, M. K. (2023). Linking ethical leadership to followers' innovative work behavior in Pakistan: the vital roles of psychological safety and proactive personality. *European Journal of Innovation Management*, 26(3), 755–772. <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2020-0464>
- Ahmed Elsayed, W., Mustafa Abdel-Ghani, A., & Abdel-Menem, A. (2020). *The Role of Work Locus of Control and Inclusive Leadership on Nurses' innovative Work Behavior* (Vol. 124, Issue 8). <http://asnj.journals.ekb.eghttp://www.arabimpactfactor.com>
- Alessa, H. S., & Durugbo, C. M. (2022). Systematic review of innovative work behavior concepts and contributions. *Management Review Quarterly*, 72(4), 1171–1208. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00224-x>
- AlMulhim, A. F., & Mohammed, S. M. (2023). The impact of inclusive leadership on innovative work behavior: a mediated moderation model. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(7), 907-926.
- Alshoukri, K. O., Karim, A. M., & Farhana, N. (2020). The Impact of Leadership on Employee Innovative Work Behaviour in Facilities Management Service Providers in Oman. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 10(1), 71–84. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v10-i1/6993>
- Andani, N. W. R., & Wibawa, I. M. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Inklusif terhadap Perilaku Karyawan Dimediasi oleh Percived Organizational Support. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(2), 210. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2022.v11.i02.p01>

- Arasli, H., Arici, H. E., & Kole, E. (2020). Constructive leadership and employee innovative behaviors: A serial mediation model. *Sustainability (Switzerland)*, *12*(7), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su12072592>
- Asbari, M., Purwanto, A., Maesaroh, S., Hutagalung, D., Mustikasiwi, A., Ong, F., Andriyani, Y., Insan Pembangunan, S., Pembangunan, S., & Gajahmati, S. N. (2020). Impact of Hard Skills, Soft Skills, and Organizational Culture: Lecturer Innovation Competencies as Mediating
- Asbari, M., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., Purwanto, A., & Santoso, P. B. (2019). Effect of Tacit and Explicit Knowledge Sharing on Teacher Innovation Capability. *Dinamika Pendidikan*, *14*(2), 227–243. <https://doi.org/10.15294/dp.v14i2.22732>
- Bannay, D. F., Hadi, M. J., & Amanah, A. A. (2020). The impact of inclusive leadership behaviors on innovative workplace behavior with an emphasis on the mediating role of work engagement. *Problems and Perspectives in Management*, *18*(3), 479–491. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(3\).2020.39](https://doi.org/10.21511/ppm.18(3).2020.39)
- Badan Riset Inovasi Nasional, (2021). Inovasi dan Kepemimpinan Wujudkan Dunia Riset yang Unggul. Dikases pada September 25, 2023. Dari web <https://www.brin.go.id/news/95661/inovasi-dan-kepemimpinan-wujudkan-dunia-riset-yang-unggul>
- Bataineh, M. S. E., Zainal, S. R. M., Muthuveloo, R., Yasin, R., Al Wali, J., & Mugableh, M. I. (2022). Impact of inclusive leadership on adaptive performance: The role of innovative work behaviour. *International Journal of Business Science & Applied Management (IJBSAM)*, *17*(1), 28-43.
- Brown, T. A. (2015). *Confirmatory factor analysis for applied research* (2nd Ed.). Guilford Publications, Inc
- Budiadnyana, G. N., Nuryanti, Y., Johan, M., Napitupulu, B. B. J., & Jumiran, J. (2021). Rahasia Membangun Perilaku Inovatif Dosen: Dari Kepercayaan Interpersonal hingga Berbagi Pengetahuan. *Edumaspu: Jurnal Pendidikan*, *5*(1), 327-348.
- Cao, F., & Zhang, H. (2020). Workplace friendship, psychological safety and innovative behavior in China: A moderated-mediation model. *Chinese Management Studies*, *14*(3), 661–676. <https://doi.org/10.1108/CMS-09-2019-0334>
- Chen, S., Zhang, G., Zhang, A., & Xu, J. (2015). Collectivism-oriented human resource management and innovation performance: An examination of team reflexivity and team psychological safety. *Journal of Management and Organization*, *22*(4), 535–548. <https://doi.org/10.1017/jmo.2015.50>
- Chen, L., Wadei, K. A., Bai, S., & Liu, J. (2020). Participative leadership and employee creativity: a sequential mediation model of psychological safety and creative process engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, *41*(6), 741-759.
- Choi, S. B., Tran, T. B. H., & Park, B. Il. (2015). Inclusive leadership and work engagement: Mediating roles of affective organizational commitment and creativity. *Social Behavior and Personality*, *43*(6), 931–944. <https://doi.org/10.2224/sbp.2015.43.6.931>
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations with Task and Contextual Performance. In *Personnel Psychology* (Vol. 64).
- 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>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and innovation management*, *19*(1), 23-36.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010a). *Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety*. <https://unomaha.az1.qualtrics.com/jfe/form/https://digitalcommons.unomaha.edu/psychfacpub/43>

- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative science quarterly*, 44(2), 350-383.
- Edmondson, A. C. (2003a). *Managing the risk of learning: Psychological safety in work teams*.
- Edmondson, A. C. (2003a). Speaking up in the operating room: How team leaders promote learning in interdisciplinary action teams. In *Journal of Management Studies* (Vol. 40, Issue 6, pp. 1419–1452). Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00386>
- Edmondson, A. C. (2003b). Speaking up in the operating room: How team leaders promote learning in interdisciplinary action teams. In *Journal of Management Studies* (Vol. 40, Issue 6, pp. 1419–1452). Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00386>
- Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2014). Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct. In *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 1, pp. 23–43). Annual Reviews Inc. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>
- Fang, Y. C., Chen, J. Y., Wang, M. J., & Chen, C. Y. (2019). The impact of inclusive leadership on employees' innovative behaviors: The mediation of psychological capital. *Frontiers in Psychology*, 10(AUG). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01803>
- Fang, Y., Dai, X., & Zhang, X. (2021). An empirical study of the relationship between inclusive leadership and business model innovation. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(3), 480–494. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2019-0484>
- George, J. M., & Zhou, J. (2007). Dual Tuning in a Supportive Context: Joint Contributions of Positive Mood, Negative Mood, and Supervisory Behaviors to Employee Creativity. In *Source: The Academy of Management Journal* (Vol. 50, Issue 3). <https://www.jstor.org/stable/20159875?seq=1&cid=pdf->
- Gong, Y., Kim, T. Y., Lee, D. R., & Zhu, J. (2013). A multilevel model of team goal orientation, information exchange, and creativity. *Academy of Management Journal*, 56(3), 827–851. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0177>
- Guo, Y., Jin, J., & Yim, S. H. (2023). Impact of Inclusive Leadership on Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Job Crafting. *Administrative Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/admsci13010004>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th Ed.). Cengage Learning EMEA.
- Hirak, R., Peng, A. C., Carmeli, A., & Schaubroeck, J. M. (2012). Linking leader inclusiveness to work unit performance: The importance of psychological safety and learning from failures. *The Leadership Quarterly*, 23(1), 107-117.
- Irai, P., & Chieh Lu, A. C. (2018). Exploring the relationship among psychological safety, knowledge sharing, and innovation. *Journal of Administrative and Business Studies*, 4(3), 126-135.
- Jemadu, L. (2022). Mengapa Peringkat Inovasi Indonesia Paling Jeblok diantara ASEAN-6?. [Suara.com]. Diakses dari <https://www.suara.com/teknologi/2022/02/17/223314/mengapa-peringkat-inovasi-indonesia-paling-jeblok-di-antara-asean-6?page=all>
- Javed, B., Khan, A. A., Bashir, S., & Arjoon, S. (2017). Impact of ethical leadership on creativity: the role of psychological empowerment. *Current Issues in Tourism*, 20(8), 839–851. <https://doi.org/10.1080/13683500.2016.1188894>
- Javed, B., Khan, A. K., & Quratulain, S. (2021). Inclusive Leadership and Innovative Work Behavior: Examination of LMX Perspective in Small Capitalized Textile Firms. In *Leadership and Supervision* (pp. 103–121). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003243595-9>
- Javed, B., Naqvi, S. M. M. R., Khan, A. K., Arjoon, S., & Tayyeb, H. H. (2019). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety. *Journal of Management and Organization*, 25(1), 117–136. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.3>

- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. In *Academy of Management Journal* (Vol. 33).
- Kark, R., & Carmeli, A. (2009). Alive and creating: The mediating role of vitality and aliveness in the relationship between psychological safety and creative work involvement. *Journal of Organizational Behavior*, 30(6), 785–804. <https://doi.org/10.1002/job.571>
- Leung, K., Deng, H., Wang, J., & Zhou, F. (2015). Beyond risk-taking: Effects of psychological safety on cooperative goal interdependence and prosocial behavior. *Group & Organization Management*, 40(1), 88-115.
- Li, T., & Tang, N. (2022). Inclusive Leadership and Innovative Performance: A Multi-Level Mediation Model of Psychological Safety. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.934831>
- Mansoor, A., Abdul Wahab, S., & Jahan, S. (2021). Stimulation of innovative behavior through the inclusive leaders and engaged workers. *Business: Theory and Practice*, 22(2), 249–255. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.13363>
- Men, C., Fong, P. S. W., Huo, W., Zhong, J., Jia, R., & Luo, J. (2020). Ethical Leadership and Knowledge Hiding: A Moderated Mediation Model of Psychological Safety and Mastery Climate. *Journal of Business Ethics*, 166(3), 461–472. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4027-7>
- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). *Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships*.
- Munawar, S., Yousaf, H. Q., Ahmed, M., & Rehman, S. (2023). The impact of emotional intelligence, servant leadership, and psychological safety on employee’s innovative behavior with the moderating effect of task interdependence in Lahore, Pakistan. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04990-7>
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941–966. <https://doi.org/10.1002/job.413>
- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2017). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*, 27(3), 521–535. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.01.001>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Nyoman Budiadnyana, G., Nuryanti, Y., Johan, M., Bangun Jeppri Napitupulu, B., Insan Pembangunan, S., & Tinggi Ilmu Ekonomi Insan Pembangunan, S. (2021). *Rahasia Membangun Perilaku Inovatif Dosen: Dari Kepercayaan Interpersonal hingga Berbagi Pengetahuan* (Vol. 5, Issue 1).
- Prieto, I. M., & Pérez-Santana, M. P. (2014). Managing innovative work behavior: The role of human resource practices. *Personnel Review*, 43(2), 184–208. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2012-0199>
- Qi, L., & Liu, B. (2017). Effects of Inclusive Leadership on Employee Voice Behavior and Team Performance: The Mediating Role of Caring Ethical Climate. *Frontiers in Communication*, 2. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2017.00008>
- Qi, L., Liu, B., Wei, X., & Hu, Y. (2019). Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator. *PLoS ONE*, 14(2). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0212091>
- Rahmaningtyas, W., Widhiastuti, R., & Farliana, N. (n.d.). *The Journal of Behavioral Science (TJBS) Organizational Support, Workplace Friendship, and Innovative Behavior among Indonesian University Faculty* (Vol. 2022, Issue 2).
- Roberson, Q. M. (n.d.). *Disentangling the Meanings of Diversity and Inclusion*. [www.ilr.cornell.edu/CAHRS/](http://www.ilr.cornell.edu/CAHRS/)
- Roussin, C. J., MacLean, T. L., & Rudolph, J. W. (2016). The Safety in Unsafe Teams: A Multilevel Approach to Team Psychological Safety. *Journal of Management*, 42(6), 1409–1433. <https://doi.org/10.1177/0149206314525204>

- Semarang, U. N., Hartuti, H., Rusdarti, R., Yulianto, A., Kurniawati, Y., & Pranoto, S. (n.d.). Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Keamanan Psikologis, dan Efikasi Diri Terhadap Kapabilitas Inovasi Guru melalui Manajemen Pengetahuan pada Taman Kanak-Kanak di Kabupaten Pati. <http://pps.unnes.ac.id/pps2/prodi/prosiding-pascasarjana-unnes356>
- Sharifirad, M. S., & Ataei, V. (2012). Organizational culture and innovation culture: Exploring the relationships between constructs. *Leadership and Organization Development Journal*, 33(5), 494–517. <https://doi.org/10.1108/01437731211241274>
- Siyal, S., Xin, C., Umrani, W. A., Fatima, S., & Pal, D. (2021). How Do Leaders Influence Innovation and Creativity in Employees? The Mediating Role of Intrinsic Motivation. *Administration and Society*, 53(9), 1337–1361. <https://doi.org/10.1177/0095399721997427>
- Srirahayu, D. P., Ekowati, D., & Sridadi, A. R. (2023). Innovative work behavior in public organizations: A systematic literature review. *Heliyon*, 9(2). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13557>
- Sriwardani, S., Fajar, F., & Maria, S. (2022). Analisis faktor-faktor determinan perilaku inovatif karyawan di organisasi. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(12), 5506-5516.
- Srivastava, S., & Singh, L. B. (2022). Inclusive Leadership and Innovative Work Behavior: Mediating Role of Thriving at Work. *Corporate Governance Insight*, 4(2), 47–63. <https://doi.org/10.58426/cgi.v4.i2.2022.47-63>
- Hidayatul Imtihanah Editor, A., Ghafar, M., & Shiddiq Hestu Wilujeng, J. (2023). Sukses Kepemimpinan Wanita Di Perguruan Tinggi, P Model Kepemimpinan Inklusif Berbasis Gender.
- Sürücü, L., Maslakçı, A., & Şeşen, H. (2023). Inclusive leadership and innovative work behaviors: a moderated mediation model. *Leadership and Organization Development Journal*, 44(1), 87–102. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2022-0227>
- Tao, J., Yang, Z., & Liu, Y. (2022). Upstream, Fault Tolerance Innovative: Research on the Influence of Inclusive Leadership on Employee Innovative Behavior. *Open Journal of Leadership*, 11(03), 211–228. <https://doi.org/10.4236/ojl.2022.113012>
- Wahyuni, W., Sutanto, B., & Supadi, S. (2021). The mediating role of organizational learning in the relationship between organizational commitment and lecturer innovative behavior. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.29210/3003673000>
- Wang, H., Chen, M., & Li, X. (2021). Moderating multiple mediation model of the impact of inclusive leadership on employee innovative behavior. *Frontiers in psychology*, 12, 666477.
- Wang, Y., Liu, J., & Zhu, Y. (2018). Humble leadership, psychological safety, knowledge sharing, and follower creativity: A cross-level investigation. *Frontiers in Psychology*, 9(SEP). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01727>
- Wang, J., & Wang, X. (2020). *Structural equation modeling: Applications using mplus* (2nd Ed.). Hoboken, NJ: Wiley
- Wanless, S. B. (2016). The Role of Psychological Safety in Human Development. *Research in Human Development*, 13(1), 6–14. <https://doi.org/10.1080/15427609.2016.1141283>
- Windiarsih, R., & Etikariena, A. (2017). Hubungan antara kepribadian proaktif dan perilaku kerja inovatif di BUMN X. *Journal Psikogenesis*, 5(2), 123-134.
- Wu, G. F., & Li, M. (2023). Impact of inclusive leadership on employees' innovative behavior: A relational silence approach. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1144791>
- Xu, Z., & Suntrayuth, S. (2022). Innovative work behavior in high-tech enterprises: Chain intermediary effect of psychological safety and knowledge sharing. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1017121>
- Yu, Y. (2020). Impact of Inclusive Leadership on Employees' Adaptive Performance. *International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity*, 11(1), 2336–2345. <https://doi.org/10.2991/icesed-19.2020.7>. E-Jurnal Manajemen, Vol. 11, No. 2, 2022 : 210-229



- Yulianti, P. (2016). Membangun Perilaku Inovatif Dosen Perguruan Tinggi. In *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis* (Vol. 3, Issue 1).
- Zafar, S., Raziq, M. M., Igoe, J., Moazzam, M., & Ozturk, I. (2023). Inclusive leadership and innovative work behavior: roles of autonomous motivation and horizontal and vertical trust. *Current Psychology*, 1-16.
- Zhao, H., Qingxia, He, P., Sheard, G., & Wan, P. (2016). Workplace ostracism and knowledge hiding in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 59, 84–94. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.09.009>
- Zhu, J., Lv, H., & Feng, Y. (2022). *The Effect of Psychological Safety on Innovation Behavior: A Meta-Analysis*.

## Lampiran 1. Skala Penelitian

### ***Innovative work behavior scale***

Jurnal Referensi: De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and innovation management*, 19(1), 23-36.

#### **Item Bahasa Inggris (Asli)**

Dimensi	Pernyataan
Idea Exploration	1. .... Pay attention to issues that are not part of his daily work? 2. .... Wonder how things can be improved?
Idea generation	3. .... Search out new working methods, techniques or instruments? 4. .... Generate original solutions for problems? 5. .... Find new approaches to execute tasks?
Idea Championing	6. .... Make important organizational members enthusiastic for innovative ideas? 7. .... Attempt to convince people to support an innovative idea?
Idea Implementation	8. .... Systematically introduce innovative ideas into work practice? 9. .... Contribute to the implementation of new ideas? 10. .... Put effort in the development of new things?

#### **Item Bahasa Indonesia**

Item yang sudah dilakukan translasi

Dimensi	Pernyataan
Eksplorasi Ide	1. .... Memperhatikan persoalan-persoalan yang bukan merupakan bagian dari tugas sehari-hari? 2. .... Ingin tahu bagaimana suatu hal dapat diperbaiki?
Generasi Ide	3. .... Mencari-cari metode, teknik, atau instrumen baru untuk pekerjaan? 4. .... Menghasilkan solusi orisinal untuk suatu masalah? 5. .... Menemukan pendekatan-pendekatan baru dalam melaksanakan tugas?
Memperjuangkan Ide	6. .... Membuat orang-orang penting di perusahaan merasa antusias terhadap ide-ide inovatif? 7. .... Mencoba meyakinkan orang-orang untuk mendukung suatu ide inovatif?
Implementasi Ide	8. .... Secara sistematis memperkenalkan ide-ide inovatif ke dalam pelaksanaan pekerjaan? 9. .... Berperan dalam implementasi ide-ide baru? 10. .... Berusaha mengembangkan hal-hal baru?

**Inclusive Leadership Scale**

Jurnal Referensi: Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010a). *Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety*.

**Item Bahasa Inggris (Asli)**

Dimensi	Pernyataan
Openness	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. The manager is open to hearing new ideas</li> <li>2. The manager is attentive to new opportunities to improve work processes</li> <li>3. The manager is open to discuss the desired goals and new ways to achieve them</li> </ol>
Availability	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. The manager is available for consultation on problems</li> <li>5. The manager is an ongoing “presence” in this team-someone who is readily available</li> <li>6. The manager is available for professional questions I would like to consult with him</li> <li>7. The manager is ready to listen to my requests</li> </ol>
Accessibility	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. The manager encourages me to access him on emerging issues</li> <li>9. The manager is accessible for discussing emerging problems</li> </ol>

**Item Bahasa Indonesia**

Item yang sudah di translasi

Dimensi	Pernyataan
Keterbukaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Manajer terbuka untuk mendengarkan ide-ide baru</li> <li>2 Manajer memperhatikan peluang-peluang baru untuk meningkatkan proses kerja</li> <li>3 Manajer terbuka untuk mendiskusikan tujuan yang diinginkan dan cara-cara baru untuk mencapainya</li> </ol>
Kehadiran	<ol style="list-style-type: none"> <li>4 Manajer siap sedia untuk menerima konsultasi mengenai suatu masalah</li> <li>5 Manajer selalu “hadir” di dalam tim –seorang yang selalu siap sedia</li> <li>6 Manajer ada untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan terkait pekerjaan. Saya ingin berkonsultasi dengannya</li> <li>7 Manajer siap mendengarkan permintaan saya</li> </ol>
Keterjangkauan	<ol style="list-style-type: none"> <li>8 Manajer mendorong saya untuk bertanya kepadanya tentang permasalahan yang muncul</li> <li>9 Manajer dapat dihubungi untuk membahas permasalahan yang muncul</li> </ol>

**Team Psychological safety Scale**

Jurnal Referensi: Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative science quarterly*, 44(2), 350-383.

### Item Bahasa Inggris (Asli)

1. If you make a mistake on this team, it is often held against you
2. Members of this team are able to bring up problems and tough issues
3. People on this team sometimes reject others for being different
4. It is safe to take a risk on this team
5. It is difficult to ask other members of this team for help
6. No one on this team would deliberately act in way that undermines my efforts
7. Working with members of this team, my unique skills and talents are valued and utilized

### Item Bahasa Indonesia

Item yang sudah ditranslasi

1. Jika Anda melakukan kesalahan kepada tim, mereka sering kali memusuhi Anda
2. Anggota tim mampu mengemukakan permasalahan dan persoalan yang berat
3. Orang-orang di tim terkadang tidak bisa menerima orang lain karena ada perbedaan
4. Mengambil risiko untuk tim merupakan hal yang aman untuk dilakukan
5. Meminta bantuan anggota tim lainnya merupakan hal yang sulit untuk dilakukan
6. Tidak ada seorang pun di dalam tim yang dengan sengaja bertindak sedemikian rupa sehingga mengacaukan usaha-usaha saya
7. Dalam bekerja dengan anggota tim, keterampilan dan bakat unik saya dihargai dan dimanfaatkan

### Lampiran 2. *Blue Print* dan Kuesioner Penelitian

Variabel	Aspek	Butir Item		Jumlah
		Favorable	Unfavorable	
Perilaku	Eksplorasi ide	1, 2	-	2
Inovatif	Generasi Ide	3, 4, 5	-	3
	Memperjuangkan ide	6, 7	-	2
	Implementasi ide	8, 9, 10	-	3
Total				10

Variabel	Aspek	Butir Item		Jumlah
		Favorable	Unfavorable	
Kepemimpinan	Keterbukaan	1, 2, 3	-	3
Inklusif	Kehadiran	4, 5, 6, 7	-	4
	Keterjangkauan	8, 9	-	2
Total				9

Variabel	Butir Item		Jumlah
	Favorable	Unfavorable	
Keamanan Psikologis	2, 4, 6, 7	1, 3, 5	7
Total			7

NO	Pernyataan Penelitian	1	2	3	4	5
<b>Perilaku Inovatif</b>						
1	Saya memperhatikan persoalan-persoalan yang bukan merupakan bagian dari tugas sehari-hari?					
2	Saya Ingin tahu bagaimana suatu hal dapat diperbaiki?					
3	Saya mencari-cari metode, teknik, atau instrumen baru untuk pekerjaan?					
4	Saya Menghasilkan solusi orisinal untuk suatu masalah?					
5	Saya menemukan pendekatan-pendekatan baru dalam melaksanakan tugas?					
6	Saya membuat orang-orang penting di Instansi merasa antusias terhadap ide-ide inovatif?					
7	Saya mencoba meyakinkan orang-orang untuk mendukung suatu ide inovatif?					
8	Saya ecara sistematis memperkenalkan ide-ide inovatif ke dalam pelaksanaan pekerjaan?					
9	Saya Berperan dalam implementasi ide-ide baru?					
10	Saya berusaha mengembangkan hal-hal baru?					
<b>Kepemimpinan Inklusif</b>						
1	Pemimpin terbuka untuk mendengarkan ide-ide baru					
2	Pemimpin memperhatikan peluang-peluang baru untuk meningkatkan proses kerja					
3	Pemimpin terbuka untuk mendiskusikan tujuan yang diinginkan dan cara-cara baru untuk mencapainya					
4	Pemimpin siap sedia untuk menerima konsultasi mengenai suatu masalah					
5	Pemimpin selalu hadir di dalam tim (pemimpin yang selalu siap sedia)					
6	Pemimpin ada untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan terkait pekerjaan dan saya ingin berkonsultasi dengannya					
7	Pemimpin siap mendengarkan permintaan saya					
8	Pemimpin mendorong saya untuk bertanya kepadanya tentang permasalahan yang muncul					
9	Pemimpin dapat dihubungi untuk membahas permasalahan yang muncul					
<b>Keamana Psikologis</b>						
1	Jika Saya melakukan kesalahan kepada tim, mereka sering kali memusuhi Saya					
2	Anggota tim mampu mengemukakan permasalahan dan persoalan yang berat					
3	Orang-orang di tim terkadang tidak bisa menerima orang lain karena ada perbedaan					
4	Mengambil risiko untuk tim merupakan hal yang aman untuk dilakukan					

5	Meminta bantuan anggota tim lainnya merupakan hal yang sulit untuk dilakukan					
6	Tidak ada seorang pun di dalam tim yang dengan sengaja bertindak sedemikian rupa sehingga mengacaukan usaha-usaha saya					
7	Dalam bekerja dengan anggota tim, keterampilan dan bakat unik saya dihargai dan dimanfaatkan					

### Lampiran 3. *Informed Consent*

Assalamualaikum Wr. Wb.,

Perkenalkan saya Nadia Edelwais Filasufiah, mahasiswa Magister Psikologi Profesi Psikologi Universitas Islam Indonesia (UII). Bertujuan untuk mengundang Bapak/Ibu untuk berpartisipasi dalam penelitian saya. Sebelumnya, Bapak/Ibu perlu untuk mengetahui beberapa informasi terkait proses penelitian yang akan dijelaskan di bawah ini.

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan inklusif dan keamanan psikologis dengan perilaku inovatif

2. Ketersediaan

Ketersediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini bersifat sukarela atau tidak ada paksaan. Jika Bapak/Ibu memilih untuk tidak berpartisipasi, maka tidak akan ada konsekuensi negatif. Jika Bapak/Ibu memilih untuk berpartisipasi maka akan mengisi lembar persetujuan dan mencentang kotak sebagai tanda ketersediaan. Bapak/Ibu dapat memutuskan untuk tidak menjawab pernyataan tertentu serta Bapak/Ibu bebas untuk berhenti berpartisipasi kapan saja

3. Apa yang dilakukan

Apabila Bapak/Ibu setuju dan memutuskan untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, maka Bapak/Ibu akan diminta untuk mengisi lembar kuesioner dengan estimasi sekitar 10-15 menit. Perlu untuk diketahui bahwa tidak ada jawaban yang salah dalam kuesioner sesuai dengan keadaan saudara yang sebenarnya

4. Kerahasiaan

Semua Informasi baik identitas maupun pengisian skala akan dirahasiakan. Kerahasiaan akan sangat dijaga dan dijunjung tinggi oleh etika akademik peneliti

5. Penanggung Jawab

Seluruh proses penelitian ini dilakukan oleh peneliti utama, Nadia Edelwais Filasufiah (No. Hp: 085271777357/ email: [21915029@students.uui.ac.id](mailto:21915029@students.uui.ac.id)). Penelitian ini juga dibawah pengawasan dan bimbingan dari dosen pembimbing peneliti utama yaitu Dr. rer. Nat. Arief Fahmie S.Psi., M.A., Psikolog (email: [013200101@uui.ac.id](mailto:013200101@uui.ac.id) )

6. Keuntungan

Apabila Bapak/Ibu bersedia berpartisipasi pada penelitian ini, maka berhak menjadi responden mendapatkan *souvenir* dibagikan kepada dua puluh (20) responden beruntung

Dengan menyetujui lembar inform consent ini, Bapak/Ibu menyatakan bahwa telah membaca deskripsi penelitian dan menyetujui persyaratan seperti yang dijelaskan. Terimakasih telah bersedia meluangkan waktu untuk membaca lembar informasi ini.

Apakah Bapak/ Ibu bersedia berpartisipasi dalam penelitian ini?

Ya. saya bersedia berpartisipasi

Tidak

**Identitas Diri**

Nama/ Inisial :  
Jenis kelamin :  
Usia :  
Nomor HP Aktif :  
Jabatan Fungsional/ Akademik :  
Lama bekerja :

***Link Google Form :***  
**<https://bit.ly/TesisInovatif>**



Lampiran 4. Hasil Uji Coba Skala

**Primary analysis (pengecekan asumsi normalitas skew -1 hingga 1, Brown, 2015)**

Descriptives

	N	Missing	Mean	Median	SD	Minimum	Maximum	Skewness		Kurtosis	
								Skewness	SE	Kurtosis	SE
PI1	77	0	3.17	3	0.909	1	5	0.0212	0.274	0.2763	0.541
PI2	77	0	4.10	4	0.788	2	5	0.6849	0.274	0.2505	0.541
PI3	77	0	4.06	4	0.732	2	5	0.5156	0.274	0.2507	0.541
PI4	77	0	3.70	4	0.745	2	5	0.2355	0.274	0.0993	0.541
PI5	77	0	3.70	4	0.812	1	5	0.6059	0.274	0.8328	0.541
PI6	77	0	3.32	3	0.865	1	5	0.1886	0.274	0.2777	0.541
PI7	77	0	3.53	4	0.897	1	5	0.3805	0.274	0.1313	0.541
PI8	77	0	3.56	4	0.896	1	5	0.3492	0.274	0.0949	0.541
PI9	77	0	3.52	4	0.883	1	5	0.4141	0.274	0.4968	0.541
PI10	77	0	3.74	4	0.909	1	5	0.3185	0.274	0.1234	0.541
KI1	77	0	3.94	4	1.004	1	5	0.6671	0.274	0.2395	0.541

Descriptives

	N	Missi ng	Me an	Medi an	SD	Minim um	Maxim um	Skewness		Kurtosis	
								Skewn ess	SE	Kurto sis	SE
KI2	7 7	0	3.9 6	4	1.0 19	1	5	0.687 0	0.2 74	- 0.29 50	0.5 41
KI3	7 7	0	3.9 5	4	1.0 75	1	5	0.808 5	0.2 74	- 0.05 82	0.5 41
KI4	7 7	0	3.9 2	4	0.9 57	1	5	0.674 7	0.2 74	0.03 92	0.5 41
KI5	7 7	0	3.7 1	4	0.9 71	1	5	0.541 4	0.2 74	0.14 62	0.5 41
KI6	7 7	0	3.7 5	4	0.9 05	1	5	0.686 3	0.2 74	0.83 30	0.5 41
KI7	7 7	0	3.5 5	4	0.8 51	1	5	0.539 4	0.2 74	0.85 08	0.5 41
KI8	7 7	0	3.4 3	4	1.0 19	1	5	0.414 7	0.2 74	- 0.27 69	0.5 41
KI9	7 7	0	3.7 1	4	0.9 98	1	5	0.697 0	0.2 74	0.46 12	0.5 41
KP 1	7 7	0	3.7 3	4	1.0 59	1	5	0.587 3	0.2 74	- 0.04 40	0.5 41
KP 2	7 6	1	3.5 9	4.0 0	0.7 69	2	5	0.047 1	0.2 76	- 0.31 30	0.5 45
KP 3	7 7	0	3.2 3	3	1.0 75	1	5	0.233 4	0.2 74	- 0.74 33	0.5 41
KP 4	7 7	0	3.3 0	3	1.2 78	1	5	0.312 5	0.2 74	- 0.87 16	0.5 41

Descriptives

	N	Missing	Mean	Median	SD	Minimum	Maximum	Skewness		Kurtosis	
								Skewness	SE	Kurtosis	SE
KP5	77	0	3.39	4	1.015	1	5	0.3886	0.274	-0.3355	0.541
KP6	77	0	3.14	3	1.109	1	5	0.1117	0.274	0.5785	0.541
KP7	77	0	3.66	4	0.852	1	5	0.9836	0.274	2.0647	0.541

A. Skala Perilaku inovatif

1. Daya deskriminasi aitem ( $r_{xy} > 0,30$ , Hair dkk., 2019)

Item Reliability Statistics

	Mean	SD	Item-rest correlation	If item dropped
				Cronbach's $\alpha$
PI1	3.17	0.909	0.409	0.908
PI2	4.10	0.788	0.589	0.895
PI3	4.06	0.732	0.619	0.894
PI4	3.70	0.745	0.767	0.885
PI5	3.70	0.812	0.662	0.891
PI6	3.32	0.865	0.648	0.892
PI7	3.53	0.897	0.756	0.884
PI8	3.56	0.896	0.728	0.886
PI9	3.52	0.883	0.681	0.889
PI10	3.74	0.909	0.707	0.888

2. Validitas konstruk (CFA)

a. Model fit (CFI dan TLI > 0,90, SRMR dan RMSEA < 0,08, Wang, & Wang, 2020)

Test for Exact Fit

$\chi^2$	df	p
35.2	32	0.319

Fit Measures

CFI	TLI	SRMR	RMSEA	RMSEA 90% CI	
				Lower	Upper
0.992	0.989	0.0456	0.0360	0.00	0.0942

**b. Aitem fit (*loading factor* > 0,30, Hair dkk., 2019)**

Factor Loadings

Factor	Indicator	Estimate	SE	95% Confidence Interval		Z	p	Stand. Estimate
				Lower	Upper			
Factor 1	PI1	0.381	0.1012	0.182	0.579	3.76	<.001	0.421
	PI2	0.514	0.0811	0.355	0.673	6.33	<.001	0.657
	PI3	0.512	0.0751	0.365	0.660	6.83	<.001	0.705
	PI4	0.589	0.0711	0.450	0.729	8.29	<.001	0.797
	PI5	0.564	0.0818	0.404	0.724	6.89	<.001	0.699
	PI6	0.595	0.0875	0.423	0.766	6.79	<.001	0.692
	PI7	0.750	0.0846	0.584	0.916	8.87	<.001	0.841
	PI8	0.696	0.0867	0.526	0.866	8.03	<.001	0.782
	PI9	0.589	0.0901	0.412	0.765	6.53	<.001	0.671
	PI10	0.626	0.0918	0.446	0.806	6.82	<.001	0.693

**3. Reliabilitas *Cronbach's alpha* ( $\alpha > 0,70$ , Nunnally & Bernstein, 1994)**

Scale Reliability Statistics

Cronbach's $\alpha$	
scale	0.901

## B. Skala Kepemimpinan inklusif

### 1. Daya deskriminasi aitem ( $r_{xy} > 0,30$ , Hair dkk., 2019)

Item Reliability Statistics

	Mean	SD	Item-rest correlation
KI1	3.94	1.004	0.857
KI2	3.96	1.019	0.918
KI3	3.95	1.075	0.907
KI4	3.92	0.957	0.883
KI5	3.71	0.971	0.864
KI6	3.75	0.905	0.859
KI7	3.55	0.851	0.633
KI8	3.43	1.019	0.781
KI9	3.71	0.998	0.829

### 2. Validitas konstruk (CFA)

#### a. Model fit (CFI dan TLI > 0,90, SRMR dan RMSEA < 0,08, Wang, & Wang, 2020)

Test for Exact Fit

$\chi^2$	df	p
31.3	22	0.091

Fit Measures

CFI	TLI	SRMR	RMSEA	RMSEA 90% CI	
				Lower	Upper
0.988	0.981	0.0283	0.0740	0.00	0.129

#### b. Aitem fit (*loading factor* > 0,30, Hair dkk., 2019)

Factor Loadings

Factor	Indicator	Estimate	SE	95% Confidence Interval		Z	p	Stand. Estimate
				Lower	Upper			
Factor 1	KI1	0.902	0.0878	0.730	1.074	10.27	< .001	0.904
	KI2	0.973	0.0849	0.807	1.140	11.47	< .001	0.962
	KI3	1.024	0.0898	0.848	1.199	11.40	< .001	0.959
	KI4	0.859	0.0835	0.695	1.023	10.28	< .001	0.904
	KI5	0.828	0.0878	0.656	1.000	9.43	< .001	0.858
	KI6	0.773	0.0817	0.613	0.933	9.46	< .001	0.861
	KI7	0.534	0.0874	0.362	0.705	6.11	< .001	0.631
	KI8	0.773	0.0978	0.581	0.964	7.90	< .001	0.764
	KI9	0.810	0.0942	0.625	0.995	8.60	< .001	0.811

c. Reliabilitas *Cronbach's alpha* ( $\alpha > 0,70$ , Nunnally & Bernstein, 1994)

Scale Reliability Statistics

Cronbach's $\alpha$	
scale	0.961

C. Skala keamanan psikologis

1. Daya deskriminasi aitem ( $r_{xy} > 0,30$ , Hair dkk., 2019)

Item Reliability Statistics

	Mean	SD	Item-rest correlation
KP1	3.74	1.063	0.551
KP2	3.59	0.769	0.321
KP3	3.24	1.082	0.405
KP4	3.28	1.271	0.442
KP5	3.39	1.021	0.593
KP6	3.17	1.088	0.362
KP7	3.66	0.857	0.416

2. Validitas konstruk (CFA)

a. Model fit (CFI dan TLI > 0,90, SRMR dan RMSEA < 0,08, Wang, & Wang, 2020)

Test for Exact Fit

$\chi^2$	df	p
17.1	12	0.146

Fit Measures

CFI	TLI	SRMR	RMSEA	RMSEA 90% CI	
				Lower	Upper
0.949	0.911	0.0612	0.0743	0.00	0.148

b. Aitem fit (*loading factor* > 0,30, Hair dkk., 2019)

Factor Loadings

Factor	Indicator	Estimate	SE	95% Confidence Interval		Z	p	Stand. Estimate
				Lower	Upper			
Factor 1	KP1	0.499	0.143	0.2190	0.780	3.49	<.001	0.475
	KP2	0.287	0.114	0.0637	0.510	2.52	0.012	0.375
	KP3	0.400	0.140	0.1255	0.675	2.86	0.004	0.375
	KP4	0.781	0.170	0.4491	1.114	4.61	<.001	0.610
	KP5	0.710	0.135	0.4463	0.974	5.27	<.001	0.704
	KP6	0.501	0.150	0.2075	0.795	3.34	<.001	0.455
	KP7	0.422	0.119	0.1900	0.655	3.56	<.001	0.499

3. Reliabilitas *Cronbach's alpha* ( $\alpha$  > 0,70, Nunnally & Bernstein, 1994)

Scale Reliability Statistics

Cronbach's $\alpha$	
scale	0.726

Lampiran 5. Kategorisasi Skala

1. Perilaku Inovatif

N	10
Xmin	10
Xmax	100
Range	90
Mean	36,18292683
SD	6,054436152

Rendah	$X < 30$
Sedang	$30 < X \leq 42$
Tinggi	$42 > X$

Perilaku Inovatif			
Kategorisasi	Nilai	Frekuensi	Persentase
Rendah	$X < 30$	31	12,60%
Sedang	$30 < X \leq 42$	180	73,17%
Tinggi	$42 < X$	35	14,23%
<b>Total</b>		246	100,00%

2. Kepemimpinan Inklusif

N	9
Xmin	9
Xmax	81
Range	72
Mean	33,841463
SD	7,6459452

Rendah	$X < 26$
	$26 < X \leq 40$
Sedang	40
Tinggi	$40 > X$

Kepemimpinan Inklusif			
Kategorisasi	Nilai	Frekuensi	Persentase
Rendah	$X < 30$	32	13,01%
Sedang	$30 < X \leq 42$	165	67,07%
Tinggi	$42 < X$	49	19,92%
<b>Total</b>		246	100,00%



### 3. Keamanan Psikologis

N	7
Xmin	7
Xmax	14
Range	7
Mean	24,020325
SD	3,7736457

Rendah	$X < 21$
Sedang	$21 < X \leq 27$
Tinggi	$27 > X$

Keamanan Psikologis			
Kategorisasi	Nilai	Frekuensi	Persentase
Rendah	$X < 30$	34	13,82%
Sedang	$30 < X \leq 42$	164	66,67%
Tinggi	$42 < X$	48	19,51%
<b>Total</b>		246	100,00%

## Lampiran 6. Uji Asumsi

### Normalitas Assumption Checks

#### Normality Tests

	Statistic	p
Shapiro-Wilk	0.989	0.051
Kolmogorov-Smirnov	0.0495	0.583
Anderson-Darling	0.673	0.078

Note. Additional results provided by *moretests*

### Heteroskedastitas

#### Heteroskedasticity Tests

	Statistic	p
Breusch-Pagan	3.89	0.143
Goldfeld-Quandt	0.890	0.739
Harrison-McCabe	0.528	0.741

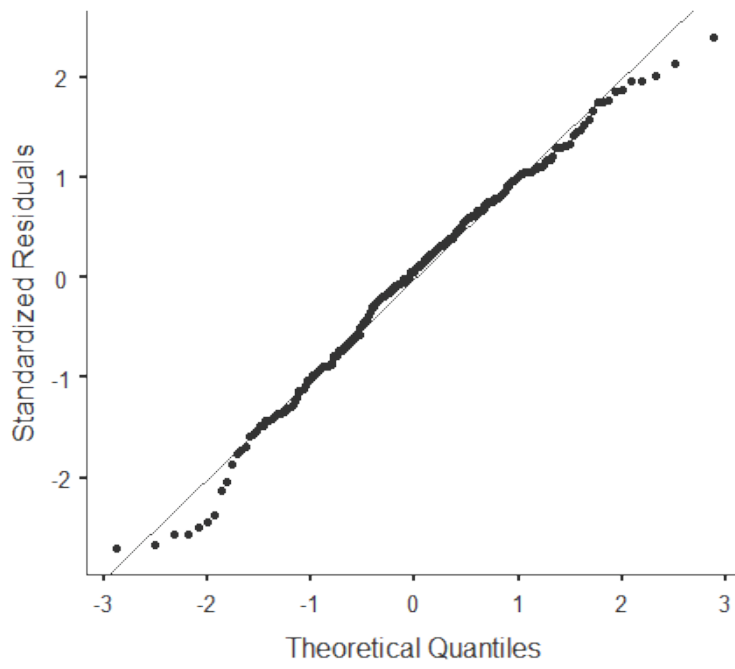
Note. Additional results provided by *moretests*

### Multiokolinearitas

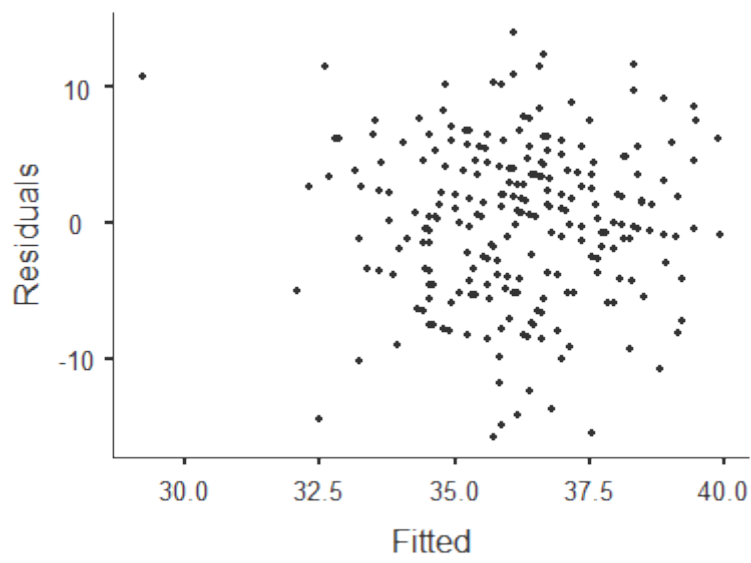
#### Collinearity Statistics

	VIF	Tolerance
Kepemimpinan Inklusif	1.40	0.715
Keamanan Psikologis	1.40	0.715

Q-Q Plot



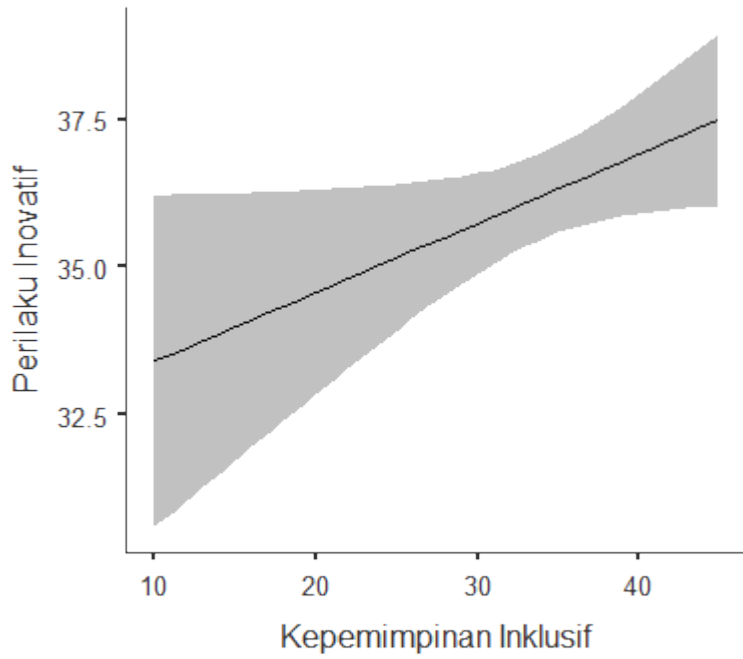
Residuals Plots



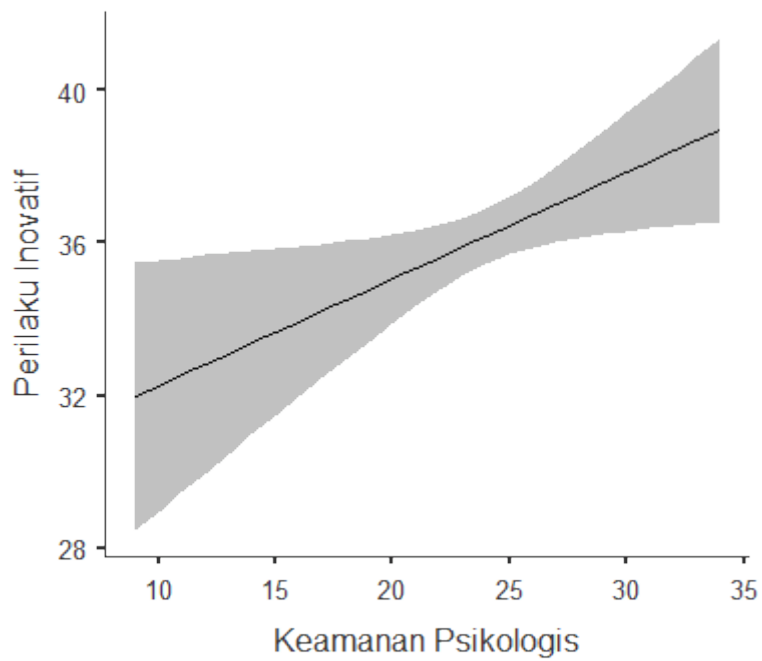
**Linearitas**

Estimated Marginal Means

*Kepemimpinan Inklusif*



**Keamanan Psikologis**



Lampiran 7. Uji Korelasi Antar Variabel

**Korelasi antar variable**

**Correlation Matrix**

Correlation Matrix

		Kepemimpinan Inklusif	Keamanan Psikologis	Perilaku Inovatif
Kepemimpinan Inklusif	Pearson's r	—		
	df	—		
	p-value	—		
Keamanan Psikologis	Pearson's r	0.534 ***	—	
	df	244	—	
	p-value	< .001	—	
Perilaku Inovatif	Pearson's r	0.240 ***	0.253 ***	—
	df	244	244	—
	p-value	< .001	< .001	—

Note. \* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

## Lampiran 8. Uji Regresi Berganda

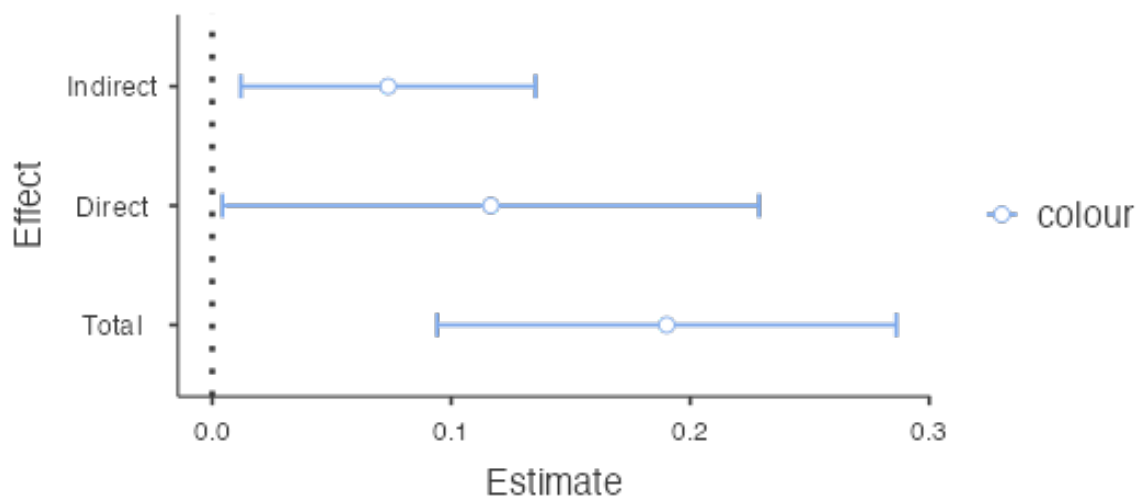
### Mediation Estimates

Effect	Estimate	SE	Z	p	% Mediation
Indirect	0.0736	0.0315	2.34	0.019	38.7
Direct	0.1166	0.0573	2.04	0.042	61.3
Total	0.1902	0.0490	3.88	< .001	100.0

### Path Estimates

			Estimate	SE	Z	p
Kepemimpinan Inklusif	→	Keamanan Psikologis	0.263	0.0266	9.89	< .001
Keamanan Psikologis	→	Perilaku Inovatif	0.280	0.1160	2.41	0.016
Kepemimpinan Inklusif	→	Perilaku Inovatif	0.117	0.0573	2.04	0.042

### Estimate Plot



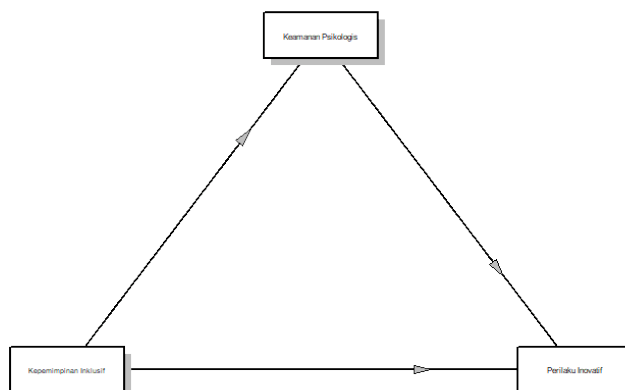
Indirect and Total Effects

Type	Effect	Estimate	SE	95% C.I. (a)		$\beta$	z	p
				Lower	Upper			
Indirect	Kepemimpinan Inklusif $\Rightarrow$ Keamanan Psikologis $\Rightarrow$ Perilaku Inovatif	0.0736	0.0315	0.01198	0.135	0.0930	2.34	0.019
Component	Kepemimpinan Inklusif $\Rightarrow$ Keamanan Psikologis	0.2633	0.0266	0.21118	0.316	0.5336	9.89	< .001
	Keamanan Psikologis $\Rightarrow$ Perilaku Inovatif	0.2796	0.1160	0.05212	0.507	0.1743	2.41	0.016
Direct	Kepemimpinan Inklusif $\Rightarrow$ Perilaku Inovatif	0.1166	0.0573	0.00432	0.229	0.1472	2.04	0.042
Total	Kepemimpinan Inklusif $\Rightarrow$ Perilaku Inovatif	0.1902	0.0491	0.09394	0.286	0.2402	3.87	< .001

Note. Confidence intervals computed with method: Standard (Delta method)

Note. Betas are completely standardized effect sizes

Conceptual Diagram



### Lampiran 9. Analisa Tambahan

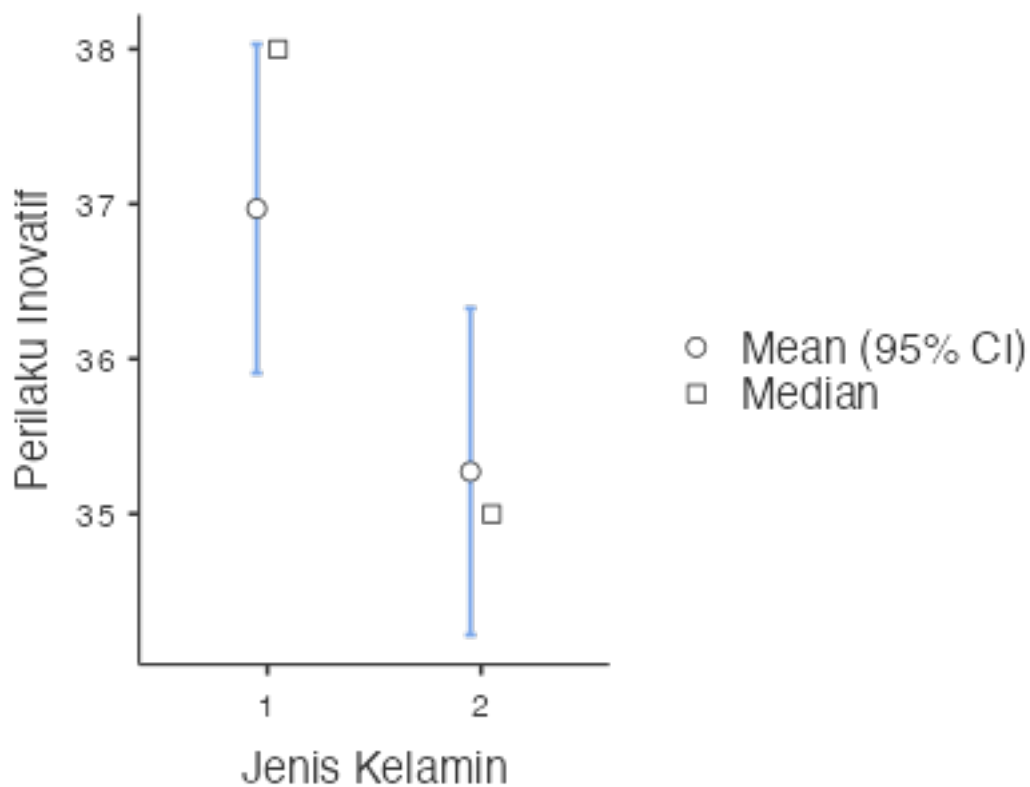
#### Independent Samples T-Test

		Statistic	df	p		Effect Size
Perilaku Inovatif	Student's t	2.21	244	0.014	Cohen's d	0.283

Note.  $H_a \mu_1 > \mu_2$

#### Group Descriptives

	Group	N	Mean	Median	SD	SE
Perilaku Inovatif	1	132	37.0	38.0	6.22	0.542
	2	114	35.3	35.0	5.74	0.538





One-Way ANOVA (Welch's)

	<b>F</b>	<b>df1</b>	<b>df2</b>	<b>p</b>
Perilaku Inovatif	2.53	3	22.5	0.083

Group Descriptives

	<b>Jabatan</b>	<b>N</b>	<b>Mea n</b>	<b>SD</b>	<b>SE</b>
Perilaku Inovatif	1	6	34.0	8.32	3.396
	2	53	37.3	5.21	0.716
	3	142	35.3	6.13	0.514
	4	44	37.6	5.96	0.899

Tukey Post-Hoc Test – Perilaku Inovatif

		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Mean difference	—	-3.30	-1.34	-3.614
	t-value	—	-1.28	-0.538	-1.392
	df	—	241	241	241
	p-value	—	0.573	0.950	0.506
2	Mean difference		—	1.96	-0.312
	t-value		—	2.045	-0.256
	df		—	241	241
	p-value		—	0.175	0.994
3	Mean difference			—	-2.276
	t-value			—	-2.211
	df			—	241
	p-value			—	0.123
4	Mean difference				—
	t-value				—
	df				—
	p-value				—

Note. \* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

Lampiran 10. Tabulasi Data Penelitian

Subjek	PI1	PI2	PI3	PI4	PI5	PI6	PI7	PI8	PI9	PI10	KI1	KI2	KI3	KI4	KI5	KI6	KI7	KI8	KI9	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	
1	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	5	2	4	2	4	4
3	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	3	3	3	2	3	4	3	3	5	4	5	5	3	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	5	5
6	4	5	3	4	3	3	5	4	4	4	2	2	1	1	1	1	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	4
7	3	4	5	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4
8	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	2	2	1	4	2	4	4
9	3	4	4	3	4	2	2	2	2	2	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	2	4	3	3	3
10	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	2	4	4
11	1	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	2	4	2	4	2	3	4	4
12	2	4	4	3	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	3	3	2	3	3	3
13	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	2	3	5	2	5	4	3	4	4	4
14	5	5	4	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	1	3	1	5	1	3	3	3
15	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
16	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	1	3	3	3	3
17	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
18	1	5	4	3	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
19	2	2	4	2	4	3	2	2	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	2	4	5	4	5	5
20	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3
22	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	3	1	5	5
23	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	5	2	4	2	1	1
24	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3

25	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	3	
26	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	
27	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	4	2	3	
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	2	4	4	
29	3	3	5	4	4	3	4	4	3	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	
31	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	1	4	4	4	
32	3	4	5	4	5	2	3	5	4	5	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	
33	3	4	3	3	4	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
34	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	2	3	4	2	3	
35	3	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	2	3	5	3	4	2	4	3	4	
36	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	3	5	5	3	
37	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4	4	4	3	3	5	4	
38	2	5	4	4	3	3	4	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	5	5	
39	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	
40	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	3	4	2	4	
41	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	
42	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	2	2	4	4	
43	3	5	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	2	4	
44	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4
45	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	2	3	4	3	3	
46	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	
47	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
48	3	4	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	1	4	2	4	1	4	4	
49	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
50	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	2	2	4	2	4	
51	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
52	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	
53	3	3	2	4	2	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3		3	3	3	3	4	
54	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	3	4	3	4	3	2	4	2	5	5	4	4	

55	2	2	3	3	2	3	2	3	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2	4	4
56	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
57	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
58	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	2	5	4	4
59	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4
60	1	5	3	2	3	3	3	3	3	2	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	2	2	4	3	5
61	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	4	3	2	5	4	4
62	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	2	3	4
63	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	1	4	5	4
64	2	3	5	3	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	3	3	4	2	3	1
65	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
66	3	5	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	2	4	2	4	2	2
67	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	1	4	2	4
68	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	3
69	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
70	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
71	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4
72	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
74	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	2	2	1	4
75	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	3	5	5	5
76	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4
77	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	3	2	4	2	3	4	2	4	4	3	2	4	3	2	4
78	4	5	4	4	4	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	3	4	5	5
79	4	3	4	4	5	5	5	4	5	5	1	2	3	1	2	2	1	1	2	5	1	5	1	3	2	2
80	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3
81	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	2	4
82	4	5	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	5	4
83	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3

85	3	4	3	3	2	3	4	2	2	2	3	4	3	3	3	4	3	3	4	5	3	3	3	4	4	4		
86	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4		
87	1	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	2	4	5	3	5	5	2	4	4		
89	3	5	4	4	4	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3		
90	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	1	3	4	4		
91	3	5	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4		
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4		
93	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3		
94	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	5	5	5	4	4	4	3	3	4	5	5	4	3	5	5	4		
95	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	5	4		
96	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2	4	4		
97	2	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	2	4	1	3		
98	1	5	4	4	4	1	2	3	1	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4		
99	3	4	4	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
100	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3		
101	2	5	4	4	4	2	4	3	3	4	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2	3	4
102	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
103	3	4	4	4	3	2	2	3	3	2	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	1	5	2	5	1	4	5
104	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
105	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	2	4	4	4	5	4
106	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3
107	3	2	3	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	2
108	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3
109	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2
110	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	4	1	3	3	3	3	1	2	4	1
111	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	4	4
112	3	2	4	2	4	4	3	2	2	3	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	2	4
113	1	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	1	3	3	5	3	5	1	4	3	3	3	5
114	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	2	4	4	4

115	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
116	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	2	4	2	4
117	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	1	5	4	5	4
118	2	5	4	4	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5
119	4	5	4	2	2	3	3	4	2	2	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	4
120	4	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	3	5	3	5	5	5	5	4	2	2	1
121	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	4	3	3
122	4	4	4	3	3	2	1	1	1	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4
123	3	5	4	4	2	4	4	2	4	4	1	2	1	2	2	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	4
124	2	2	2	2	3	3	3	1	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
125	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	5	1	1	5
126	3	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	5	3	2	5	2	2	4
127	3	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
128	3	4	4	2	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2
129	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	3	2	3	2	4	2	3	3	2	2
130	4	4	5	3	4	4	5	4	3	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	2	5	2	4	1	5	4
131	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	4
132	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	3	4	4	4
133	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4
134	3	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4
135	1	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4
136	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4
137	1	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
138	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4
139	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3
140	3	4	5	4	4	1	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	3	5
141	2	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	2	2	3	3
142	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	3	3	3	3	5	3	5	3	4	4	4
143	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4

144	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4						
145	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	4	3					
146	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3					
147	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3					
148	2	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5					
149	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	5	3	5	4	5				
150	2	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	3	1	3	3	5	2	2	2	5	5	5		
151	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	3	4	3	4	4	4		
152	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	
153	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	3	3	3	5	5	5		
154	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	3	
155	2	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5
156	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	3	2	4	5	1	3	3	
157	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4
158	3	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	5	2	4	3	3	4	3	3	
159	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	
160	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	5	3	3	1	5	5	5	5	
161	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4
162	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5
163	2	2	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3
164	2	3	5	4	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2
165	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4
166	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	1	5	5
167	1	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	4	4	4	3	2	4	3	2	3	4	4	4
168	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
169	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	3	4	5	4	4
170	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4
171	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	2	5	1	5	5	5
172	2	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	5	5	2	4	5	5	5	4	4

173	1	4	4	4	3	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	2	2	1	4
174	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4
175	4	4	5	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	2	4	4	5
176	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
177	1	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
178	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	3	5
179	2	3	4	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	5	1	4	3
181	3	2	3	2	2	2	2	2	1	1	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3
182	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	2	4	2	4	2	3
183	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	3	1	4
184	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4
185	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	5	5
186	3	4	3	4	4	2	3	2	2	4	5	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	4
187	2	4	4	3	4	1	1	1	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	1	4	4
188	3	4	4	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	5	3	3	3	4	5
189	4	4	3	3	3	1	2	3	2	2	5	5	5	5	5	3	2	2	2	2	2	2	4	3	2	3	3
190	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
191	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	4	2	4	4
192	1	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5
193	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	5	3	2	3	2	5
194	3	3	4	4	4	2	5	5	3	5	4	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	4	3	3	2	3	3
195	2	4	5	4	3	3	4	5	5	4	2	4	2	4	3	3	4	2	2	2	2	4	1	4	4	2	2
196	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
197	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	5	5
198	4	5	4	4	3	3	4	3	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	2	2	5	2	4
199	3	5	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4
200	4	4	5	4	5	3	1	4	3	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	1
201	3	4	4	3	4	3	1	2	2	2	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	2	4	3	4	4	2
202	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2



203	1	4	4	2	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4
204	1	4	4	2	2	1	2	2	2	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4
205	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	3	3	3	5	4
206	3	5	4	5	4	3	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
207	3	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4
208	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	1	1	1	5	5	5
209	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	2	4	4	4	4
210	3	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4
211	1	3	5	4	5	3	3	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5
212	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	5	4	4	3	5	4	4	3	4	2	3	4	2	3	3	3	3
213	2	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	5	5	5	5
214	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	3	4	2	2	3	3
215	3	5	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	5	5	4	5	3	5	3	5	5
216	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
217	3	4	5	4	4	3	3	4	4	3	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4
218	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
220	3	4	5	4	3	2	4	3	4	5	4	3	3	4	2	4	4	2	3	5	3	4	1	4	5	4	4
221	1	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	5	1	3	4	4	4
222	3	5	5	4	5	2	5	3	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	4	1	4	4	4	4
224	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4
225	5	5	5	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4
226	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	2	4	4	4	4
227	4	4	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5
228	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	3	4	4	4	2	3	3	1	4	4
229	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
230	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3
231	4	3	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	4	4	4
232	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3
233	2	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	2	4	3	3	4	4

234	2	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	1	4	2	2	
235	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	4	2	1	3	1	4
236	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4	5	3	4	3	4	5	5	
237	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
238	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	4	2	2	
239	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
240	4	4	4	4	3	4	3	3	3	5	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	
241	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	
242	4	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	
243	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4
244	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	
245	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
246	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3
247	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	
248	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	5	4	5	
249	3	3	3	4	2	3	5	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	2	4	3	3	
250	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	5	5	4	4	5	4	4	
251	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	
252	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	2	3	2	3	

## Lampiran 11. Izin Pengambilan Data



FAKULTAS  
PSIKOLOGI &  
ILMU SOSIAL BUDAYA

Gedung Dr. Soekiman Wirjosandjojo  
Kampus Terpadu Universitas Islam Indonesia  
Jl. Kaliurang km 14,5 Yogyakarta 55584  
T. (0274) 898444 ext. 2106, 2114  
F. (0274) 898444 ext. 2106  
E. fpisb@uii.ac.id  
W. fsoib.uui.ac.id

Nomor : 199/Ketua\_M.Psi/20/Akd/XII/2023  
Hal : Permohonan Penelitian Tesis

Kepada:



di - tempat

Bismillahirrahmanirrahim  
Assalamu'alaikum wr.wb.

Dengan ini kami selaku Ketua Program Magister Psikologi Profesi Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia, memohon bantuan Bapak/Ibu untuk memberi ijin pada mahasiswa kami:

No.	Nama Mahasiswa	NIM
1.	Nadia Edelwais Filasufiah, S.Psi	21915029

Agar dapat melakukan pengambilan data tesis di instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Kegiatan ini dilakukan oleh mahasiswa yang bersangkutan dalam rangka penyusunan tesis sebagai syarat kelulusan studi untuk meraih gelar Master dan Psikolog.

Judul penelitian : " Kepemimpinan Inklusif Keamanan Psikologis Dan Perilaku Inovatif Pada Dosen PTN. X Riau."

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 28 Desember 2023  
Ketua Program

Dr. Sus Budiharto, S.Psi., M.Si., Psikolog



## Lampiran 12. Lembar Kaji Etik



KOMITE ETIK PENELITIAN  
FAKULTAS PSIKOLOGI &  
ILMU SOSIAL BUDAYA

Gedung Dr. Soekiman Wirjosandjojo  
Kampus Terpadu Universitas Islam Indonesia  
Jl. Kallurang km 14,5 Yogyakarta 55584  
T. (0274) 898444 ext. 2106, 2114  
F. (0274) 898444 ext. 2106  
E. etikapenelitian.fpsb@uii.ac.id  
W. fpscs.uui.ac.id

### KETERANGAN LAYAK ETIK DESCRIPTION OF ETHICAL APPROVAL “ETHICAL APPROVAL”

No. 2022/DEK/70/DURT/XI/2023

Protokol penelitian yang diusulkan oleh:  
*The research protocol proposed by*

Peneliti : Nadia Edelwais Filasufiah, S.Psi.  
*Researcher*

Nama Institusi : Universitas Islam Indonesia  
*Name of The Institution*

Dengan judul:  
*Title*

**“Kepemimpinan Inklusif, Keamanan Psikologis, dan Perilaku Inovatif pada Dosen PTN X di Riau”**

*“Inclusive Leadership, Psychological Safety, and Innovative Work Behavior PTN X Lecturers in Riau”*

Dinyatakan layak etik sesuai 7 (tujuh) Standar WHO 2011, yaitu 1) Nilai Sosial, 2) Nilai Ilmiah, 3) Pemerataan Beban dan Manfaat, 4) Risiko, 5) Bujukan/Eksploitasi, 6) Kerahasiaan dan Privacy, dan 7) Persetujuan Setelah Penjelasan, yang merujuk pada Pedoman CIOMS 2016. Hal ini seperti ditunjukkan oleh terpenuhinya indikator setiap standar.

*Declared to be ethically appropriate in accordance to 7 (seven) 2011 WHO Standards, 1) Social Values, 2) Scientific Values, 3) Equitable Assessment and Benefits, 4) Risks, 5) Persuasion/Exploitation, 6) Confidentiality and Privacy, and 7) Informed Consent, referring to the 2016 CIOMS Guidelines. This is as indicated by the fulfillment of the indicators of each standards.*

Pernyataan layak etik ini berlaku selama kurun waktu tanggal 13 November 2023 sampai dengan tanggal 12 November 2024.

*This declaration of ethics applies during the period November 13<sup>th</sup>, 2023 until November 12<sup>th</sup>, 2024.*

Dekan/Dean,



Dr.Phil. Qurrotul Uyun, S.Psi., M.Si., Psikolog

November 13<sup>th</sup>, 2023

Kepala/Chair Person,

Dr. Hepi Wahyuningsih, S.Psi., M.Si.



KOMITE ETIK PENELITIAN  
FAKULTAS PSIKOLOGI &  
ILMU SOSIAL BUDAYA

Gedung Dr. Soekiman Wirjosandjojo  
Kampus Terpadu Universitas Islam Indonesia  
Jl. Kalurang km 14,5 Yogyakarta 55584  
T. (0274) 898444 ext. 2106, 2114  
F. (0274) 898444 ext. 2106  
E. etikapenelitian.fpsb@uii.ac.id  
W. fpscs.uii.ac.id

No : 2022/DEK/70/DURT/XI/2023

Lampiran :

Peneliti Utama : Nadia Edelwais Filasufiah, S.Psi.  
Judul Penelitian : Kepemimpinan Inklusif, Keamanan Psikologis, dan Perilaku Inovatif  
pada Dosen PTN X di Riau  
*Ethical Approval* Terbit : 13 November 2023  
*Ethical Approval* Berakhir : 12 November 2024

### Catatan Hasil Telaah KEP FPSB UII

Berdasarkan hasil telaah terhadap protokol penelitian yang diajukan, KEP FPSB UII memberikan catatan sebagai berikut:

Lembar *Informed Consent* penelitian ini perlu disempurnakan dengan memperhatikan beberapa informasi berikut:

- Judul penelitian ini agar tidak dituliskan secara jelas. Sebagai gantinya, peneliti dapat menuliskan tujuan umum penelitian ini dilakukan. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya bias pada data yang diperoleh
- Bentuk kompensasi berupa *reward* yang dimungkinkan diterima oleh partisipan agar dituliskan secara transparan
- Tawaran ringkasan hasil penelitian agar dituliskan di dalam lembar IC, agar kebermanfaatannya penelitian ini dapat dimaksimalkan.
- Uraian risiko dan manfaat atas keterlibatan partisipan di dalam penelitian ini agar ditambahkan
- Pada bagian akhir kuesioner, peneliti direkomendasikan untuk menambahkan kalimat *debrief* yang diharapkan dapat mengembalikan perasaan tak nyaman yang dirasakan partisipan pasca pengisian kuesioner menjadi lebih baik kembali.

Catatan di atas harus dikonsultasikan kembali bersama dosen pembimbing/supervisor penelitian. Perbaikan berdasarkan catatan di atas harus dilakukan sebelum melakukan proses pengambilan data penelitian di lapangan.

Yogyakarta, 13 November 2023  
Kepala Komite Etik Penelitian FPSB UII,

Dr. Hepi Wahyuningsih, S.Psi., M.Si.

## Lampiran 13. Legalisasi Abstrak

### Abstract

This research highlighted the importance of innovative behaviour as a key factor in achieving competitive advantage in institutional environment. Its focus is on the interaction between inclusive leadership, psychological safety, and innovative behaviour. The quantitative method used multiple regression analysis on 250 participants as the permanent lecturers at one of the state universities in Riau. Data collection was carried out online. The measuring tools used included the Innovative Work Behaviour Scales (Pj De Jong et al.) to measure innovative behaviour, the Inclusive Leadership Scale (Carmeli) for inclusive leadership, and the Psychological Safety Scale (Edmondson) for psychological safety. The research results showed a positive correlation between inclusive leadership and innovative behaviour, as well as between psychological safety and innovative behaviour. The findings also revealed a simultaneous relationship between these two factors and innovative behaviour in the lecturers at University X in Riau

Keywords: Innovative Behaviour, Inclusive Leadership, Psychological Safety

January 02, 2024

TRANSLATOR STATEMENT

The information appearing herein has been translated  
by a Center for International Language and Cultural Studies of  
Islamic University of Indonesia  
CILACS UII Jl. DEMANGAN BARU NO 24  
YOGYAKARTA, INDONESIA.  
Phone/Fax: 0274 540 255

## Lampiran 14. Plagiasi



Direktorat Perpustakaan Universitas Islam Indonesia  
Gedung Moh. Hatta  
Jl. Kaliurang Km 14,5 Yogyakarta 55584  
T. (0274) 898444 ext.2301  
F. (0274) 898444 psw.2091  
E. perpustakaan@uii.ac.id  
W. library.uui.ac.id

### SURAT KETERANGAN HASIL CEK PLAGIASI

Nomor: 2266049123/Perpus./10/Dir.Perpus/IX/2023

*Bismillaahirrahmaanirrahiim*

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Dengan ini, menerangkan Bahwa:

Nama : Nadia Edelwais Filasufiah  
Nomor Mahasiswa : 21915029  
Pembimbing : Dr. rer. nat. Arief Fahmie, S.Psi., MA., Psikolog  
Fakultas / Prodi : Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya/ Magister Psikologi Profesi  
Judul Karya Ilmiah : Kepemimpinan Inklusif, Keamanan Psikologis, dan Perilaku Inovatif pada Dosen PTN. X di Riau

Karya ilmiah yang bersangkutan di atas telah melalui proses cek plagiasi menggunakan **Turnitin** dengan hasil kemiripan (*similarity*) sebesar **4 (Empat) %**.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 1/2/2024

Direktur



Muhammad Jamil, SIP.

Lampiran 15. Uji Angket

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA  
PROGRAM MAGISTER PSIKOLOGI

## SURAT KETERANGAN UJI ANGKET

Bismillaahirrahmaanirrahiim

Koordinator Bidang Psikologi Klinis, Psikologi Industri dan Organisasi, Psikologi Pendidikan, Program Magister Profesi Psikologi Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia dengan ini menerangkan bahwa:

Nama Mahasiswa : Nadia Edelwais Filasufiah  
No. Mhs. : 21915029  
Judul Tesis : Kepemimpinan Inklusif Keamanan Psikologis dan Perilaku Inovatif pada Dosen PTN. X di Riau  
Dosen Pembimbing : Dr.rer.nat. Arief Fahmie, S.Psi., MA., Psikolog

Telah melakukan uji alat ukur dan data  *try out*  penelitian tesis pada:

Hari : Kamis  
Tanggal : 4 Januari 2024

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 4 Januari 2024  
Koordinator Bidang



Dian Febriany Putri, S.Psi., M.Psi., Psi.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA  
PROGRAM MAGISTER PSIKOLOGI

## Dokumentasi yang perlu ditunjukkan pada saat uji angket

- ✓ Skala isian subjek penelitian
  1. Pretest
  2. Posttest
  3. Follow up(Dievaluasi kebenaran data dan skoring)
- ✓ Informed consent dan surat kesediaan subjek penelitian. Lembar bukti **ethical clearance**
- ✓ Bukti rekaman intervensi (dapat berbentuk catatan lapangan/field notes, video, foto)  
(Alternatif penelitian kuantitatif menggunakan hasil pengisian skala dan hasil pengolahan data)
- ✓ Abstract (Bahasa Inggris) yang dilegaisasi Cilacs
- ✓ Naskah Publikasi
- ✓ Halaman-Halaman Depan Tesis
- ✓ Lembar pengecekan plagiasi dari Dir. Perpustakaan UII

Yogyakarta, 4 Januari 2024  
Koordinator Bidang



Dian Febriany Putri, S.Psi., M.Psi., Psi.