
Pengaruh Ethical Leadership, Self-Efficacy, dan Emotional Intelligence Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Pada Karyawan Bank

Regita Dwicahya Swarpandhani^{1*}, Lucy Warsindah²

¹ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Trisakti Jakarta

² Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Trisakti Jakarta

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of ethical leadership, self-efficacy, and emotional intelligence on innovative work behavior among employees of a state-owned bank. This research method uses quantitative methods. The sampling procedure used is non-probability sampling with purposive sampling technique. Data was obtained by distributing questionnaires to 220 employees of one of the state-owned banks. The data analysis method used is univariate analysis using descriptive statistics and multivariate analysis using multiple regression analysis tests with the help of SPSS 26 software. The results of this study indicate that ethical leadership has a positive and significant effect on innovative work behavior, self-efficacy has a positive and significant effect on innovative work behavior, and emotional intelligence has a positive and significant effect on innovative work behavior. Based on research results, to increase innovative work behavior can be done through increasing the role of self-efficacy which can be obtained through internal training which aims to develop employee skills and knowledge so that they are able to overcome various at work.

Keywords: *Emotional Intelligenc_1,, Ethical Leadership_2, Innovative Work Behavior_2, Self-efficacy_3*

✉ Corresponding author : Regita Dwicahya Swarpandhani

Email Address : regita022001900033@std.trisakti.ac.id (Jl. Letjen S. Parman No.1, RT.6/RW.16, Grogol, Kec. Grogol petamburan, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11440)

1. Pendahuluan

Dunia kerja saat ini telah berubah secara signifikan karena teknologi yang berkembang sangat pesat sehingga memunculkan persaingan global yang ketat (Uppathampracha & Liu, 2022). Dengan adanya perkembangan teknologi tentunya telah mempengaruhi semua sektor mulai dari pendidikan hingga sosial, tak terkecuali sektor perbankan (Jia et al., 2022). Kini industri perbankan Indonesia terus berkembang melalui digitalisasi, persaingan suku bunga dan persaingan dana (Wijaya & Sandroto, 2020). Bank merupakan lembaga yang menarik perhatian masyarakat karena memegang peranan penting sebagai pelayanan publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat luas. Lingkungan bisnis yang selalu berubah menuntut perbankan untuk melakukan penyesuaian guna tetap bersaing. Persaingan antar bank mendorong manajemen untuk terus melakukan perubahan melalui inovasi (Uppathampracha & Liu, 2022). Kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam operasionalnya. Oleh karena itu, peran karyawan dalam menciptakan *innovative work behavior* menjadi sangat penting, karena karyawan menjadi roda penggerak bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan laporan (ombudsman.go.id) tahun 2023 mengenai survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik mengatakan bahwa pelayanan publik di Indonesia masih sangat buruk yang ditandai dengan pelayanan yang bertele-tele (menunda pelayanan), mahal (pelayanan tidak tepat waktu), dan petugas yang tidak berpengalaman. Dengan demikian, perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang mampu melihat peluang, menciptakan ide atau inovasi baru yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Afsar et al., 2020). Perusahaan yang mampu berinovasi lebih mungkin untuk dapat bertahan dan bersaing daripada yang tidak (Nguyen et al., 2021). Oleh karena itu, keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada seberapa besarnya perusahaan dapat berinovasi. Di sisi lain, perusahaan yang mampu berinovasi bergantung pada *innovative work behavior* yang dimiliki karyawan (Wali et al., 2022).

Dalam penelitian ini telah dilakukan pra-survey untuk mengetahui *innovative work behavior* pada karyawan salah satu bank BUMN. Pada hasil tersebut menunjukkan bahwa ada kemungkinan beberapa faktor yang membuat *innovative work behavior* di perusahaan tersebut masih rendah. Adapun faktor-faktor yang dapat meningkatkan *innovative work behavior* antara lain *ethical leadership* dan *self-efficacy* (Uppathampracha & Liu, 2022), serta *emotional intelligence* (Malik, 2022).

Pengaruh Ethical Leadership, Self-Efficacy, dan Emotional...

Penelitian yang dilakukan oleh Tahir (2020) dan Wen *et al.* (2021) menyatakan bahwa *ethical leadership* dapat mendorong *innovative work behavior*. Pemimpin merupakan orang yang memiliki pengaruh penting untuk memberikan pengarahan tugas kepada bawahan sehingga dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap perilaku inovatif dalam perusahaan (Bannay *et al.*, 2020). *Ethical leadership* akan memberi karyawan standar etika yang ketat dan mendorong karyawan untuk mengomunikasikan pendapat dan ide yang dimiliki tentang cara dan etika dalam meningkatkan lingkungan dan mekanisme kerja (Jin *et al.*, 2022). Selain itu, *ethical leadership* memahami bagaimana para pemimpin dapat membantu karyawan menjadi lebih inventif dengan mengadopsi praktik-praktik etis (Yidong & Xinxin, 2013).

Ketika mengamati dampak *ethical leadership* pada *innovative work behavior*, juga penting untuk mempertimbangkan aspek pribadi (Uppathampracha & Liu, 2022). Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Shahzadi & Khurram (2020) dan Uppathampracha & Liu (2022) menyatakan bahwa *self-efficacy* dapat mempengaruhi *innovative work behavior*. *Self-efficacy* merupakan sumber daya individu yang paling penting karena bertindak sebagai mekanisme motivasi diri dan mendukung motivasi dengan mempengaruhi sebuah tantangan yang ingin dicapai oleh orang lain (Wibawa & Takahashi, 2021). *Self-efficacy* berupa sifat kepribadian yang dapat mendorong inovasi (Uppathampracha & Liu, 2022). Karena, karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi cenderung lebih berani menghadapi tugas-tugas yang menantang dan membutuhkan pemikiran inovatif (Carmeli & Schaubroeck, 2012).

Selain itu, pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Abdullah *et al.* (2021) dan Malik (2022) menyatakan bahwa *emotional intelligence* memiliki pengaruh terhadap *innovative work behavior*. Beberapa studi telah menunjukkan bahwa karyawan dengan *emotional intelligence* yang tinggi cenderung tetap lebih termotivasi dan produktif di tempat kerja (Khan *et al.*, 2021), dan berkinerja lebih baik di tempat kerja (Norena-Chavez & Thalassinou, 2022). Seseorang yang pandai secara emosional lebih percaya diri mampu bangkit kembali dari keterpurukan dan mengubah energi positif yang diterimanya menjadi tindakan konstruktif, dan oleh karenanya, akan cenderung mengalami emosi positif (Arthur *et al.*, 2022). Emosi positif dapat memotivasi seseorang untuk mengeksplorasi dan memperluas pengetahuan yang baru (Malik, 2022), yang sejalan dengan *innovative work behavior*.

Berdasarkan pemaparan permasalahan latarbelakang di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh dari *ethical leadership*, *self-efficacy* dan *emotional intelligence* terhadap *innovative work behavior*.

Pengaruh Ethical Leadership, Self-Efficacy, dan Emotional...

2. Kajian Litelatur

Ethical Leadership

Ethical leadership adalah sosok kepemimpinan yang memiliki prinsip, keyakinan, dan nilai-nilai yang mencerminkan perilaku yang sesuai dengan norma perusahaan, sehingga mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (Jia et al., 2022). *Ethical leadership* bertindak sebagai promotor perilaku etis dan moral dengan membina hubungan antara perusahaan dan karyawan, sehingga karyawan menjadi terikat secara emosional dengan perusahaan (Nelson & Daniels, 2014).

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa *ethical leadership* adalah cara pemimpin untuk memimpin perusahaan dengan menunjukkan dan mendorong perilaku normatif melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal di tempat kerja.

Self-efficacy

Secara umum, *self-efficacy* dapat diartikan sebagai kepercayaan diri seseorang yang dapat digunakan untuk menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan (Uppathampracha & Liu, 2022). *Self-efficacy* mengacu pada keyakinan seseorang pada kemampuan yang dimiliki untuk melakukan tugas dengan sukses dalam situasi tertentu (Bandura, 2012).

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* adalah keyakinan diri atau kepercayaan diri terhadap kemampuan yang dimiliki dalam melakukan suatu hal untuk menghadapi berbagai situasi atau kondisi yang terjadi kepada individu itu sendiri dalam mencapai tujuan.

Emotional Intelligence

Emotional intelligence digambarkan sebagai kemampuan untuk mengenali emosi dan perasaan diri sendiri serta orang lain, memotivasi diri sendiri, mengelola emosi dalam diri dan dalam hubungan dengan orang lain dengan baik (Malik, 2022). *Emotional intelligence* adalah kemampuan dalam mengenali emosi yang membantu kita mengelola emosi dan menghadapi keadaan emosi dengan baik (Zeidner et al., 2012).

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa *emotional intelligence* adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mengenali, memahami, dan mengelola emosi pada diri sendiri dan orang lain.

Innovative Work Behavior

Istilah *innovative work behavior* didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam peran kelompok atau seluruh perusahaan untuk mengembangkan, mempromosikan, dan menerapkan ide produk atau jasa (Uppathampracha, 2022). Selain itu, *innovative work behavior* juga digambarkan sebagai perilaku karyawan yang berfokus pada memperkenalkan, memulai, dan mengaplikasikan konsep, proses, produk, atau layanan baru yang dapat diterapkan perusahaan (Al-Omari et al., 2019).

Berdasarkan pernyataan definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa *innovative work behavior* adalah perilaku individu yang dapat menghasilkan atau mengadopsi ide-ide

Pengaruh Ethical Leadership, Self-Efficacy, dan Emotional...

baru yang kemudian dicerminkan dalam upaya selanjutnya untuk diimplementasikan di tempat kerja.

KERANGKA KONSEPTUAL

Dalam dunia bisnis yang sangat agresif dan didorong oleh teknologi saat ini, inovasi telah menjadi sumber daya yang sangat penting untuk kelangsungan hidup dan keberhasilan perusahaan (Asif et al., 2019). Oleh karena itu, keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada seberapa besarnya perusahaan dapat berinovasi. Disisi lain, perusahaan yang mampu berinovasi bergantung pada *innovative work behavior* yang dimiliki karyawan (Wali et al., 2022). Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *innovative work behavior* antara lain *ethical leadership*, *self-efficacy*, dan *emotional intelligence*.

Beberapa penelitian telah mengakui pentingnya kepemimpinan dalam mendorong dan mengarahkan perilaku kreatif dan inventif karyawan (Uppathampracha & Liu, 2022). Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jia et al. (2022) yang menyatakan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior*. Hasil tersebut mengungkapkan bahwa hubungan interpersonal yang baik antara atasan dengan bawahan akan meningkatkan kualitas kerja. Selain itu, pada penelitian Iqbal et al. (2020) juga menyatakan bahwa *ethical leadership* secara positif memengaruhi *innovative work behavior*. Hasil tersebut menyatakan bahwa *ethical leadership* mendorong bawahan untuk menyalurkan energi dan kemampuan, yang kemudian mengarah ke *innovative work behavior*.

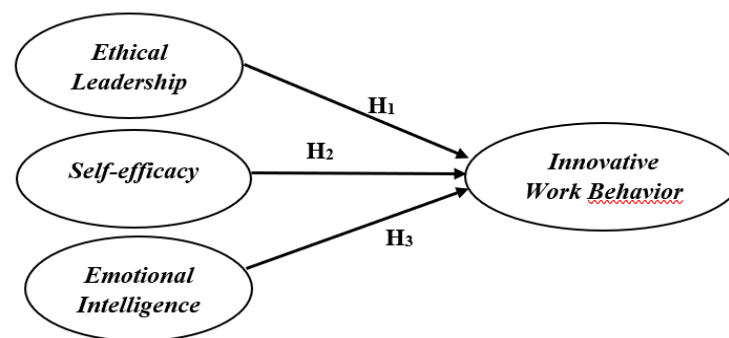
Selanjutnya, *self-efficacy* mengacu pada sifat kepribadian yang dapat mendorong inovasi (Uppathampracha & Liu, 2022). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Santoso & Furinto (2019) menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* secara positif. Hasil tersebut menyatakan bahwa perilaku manusia bergantung pada faktor individu yaitu kemampuan dan kemauan serta faktor lingkungan. Kemudian, pada penelitian yang dilakukan oleh Harun et al. (2022) juga menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh secara positif terhadap *innovative work behavior*. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa *innovative work behavior* membutuhkan *self-efficacy* yang kuat, karena hal tersebut akan meningkatkan kualitas tugas yang dilakukan oleh karyawan, yang kemudian mengarah pada peningkatan kepercayaan diri dan kinerja pekerjaan yang baik.

Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa karyawan dengan *emotional intelligence* yang tinggi cenderung tetap lebih termotivasi dan produktif di tempat kerja (Khan et al., 2021), dan berkinerja lebih baik di tempat kerja (Norena-Chavez & Thalassinis, 2022). Hal ini dibuktikan dalam penelitian Orhan & Dincer (2021) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif antara *emotional intelligence* dengan *innovative work behavior*. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa individu dengan *emotional intelligence* yang tinggi dapat membuat keputusan yang baik dan menerapkan keputusan yang inovatif pada waktu yang akurat di tempat kerja. Kemudian, pada penelitian Abdullah et al. (2021) yang juga menyatakan bahwa *emotional intelligence* memiliki pengaruh yang kuat terhadap *innovative work behavior*. Penelitian tersebut menyoroti pentingnya *emotional intelligence* dalam mengembangkan *innovative work behavior*. Karena, semakin kita sadar akan emosi diri kita,

maka semakin mudah untuk kita dapat mengontrol pikiran, yang selanjutnya dapat menghasilkan ide-ide baru.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan analisis diatas, maka kerangka konseptual penelitian ini dapat ditunjukkan seperti pada Gambar 2 dibawah ini:

Gambar 2



(Sumber: (Malik, 2022; Uppathampracha & Liu, 2022))

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pada penelitian yang dilakukan oleh Chen & Hou (2016) di lembaga R&D pemerintah di Taiwan yang mencakup 8700 petugas atau karyawan yang tersebar di berbagai divisi fungsional menyatakan bahwa *ethical leadership* mendorong bawahan untuk dapat beradaptasi dengan perubahan dan menjadi lebih inovatif di tempat kerja yang membantu karyawan untuk bekerja lebih baik. Selain itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Walumbwa *et al.* (2018) pada supervisor perusahaan farmasi besar di China sebanyak 72 responden juga mengemukakan bahwa *ethical leadership* mendorong karyawan untuk dapat membuat keputusan dan berpikir secara mandiri. Kemudian, pada penelitian Iqbal *et al.* (2020) pada karyawan sektor jasa dari dua sampel yang berbeda yaitu Inggris dengan total responden sebanyak 161 responden dan Pakistan dengan total responden sebanyak 188 responden mengungkapkan bahwa *ethical leadership* mendorong karyawan untuk menyalurkan energi dan keterampilan yang dimilikinya ke dalam kinerjanya dan efeknya menjadi inovatif. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Uppathampracha (2022) pada karyawan yang bekerja di delapan bank di Thailand Selatan dengan jumlah sampel sebanyak 441 responden menyatakan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior*, karena dengan berbagai jenis dukungan yang diberikan oleh *ethical leadership* akan membuat karyawan merasa penting dan relevan bagi perusahaan, sehingga memberanikan karyawan untuk meningkatkan *innovative work behavior*.

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian tersebut, hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

H₁: Ethical leadership berpengaruh positif terhadap innovative work behavior

Pada penelitian yang dilakukan oleh Çetin & Aşkun (2018) dari berbagai organisasi yang beroperasi di wilayah industri yang terorganisir di Turki yang terdiri dari 76 responden menyatakan bahwa *self-efficacy* merupakan motivasi intrinsik yang memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja kerja positif, yang dapat meningkatkan *innovative work behavior*. Selain itu, penelitian Na-Nan & Sanamthong (2020) pada alumni fakultas teknik, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Thailand dengan jumlah sampel sebanyak 250 responden telah menemukan bahwa peningkatan *self-efficacy* diperlukan untuk mencapai kinerja yang unggul, yang mengarah pada *innovative work behavior*. Kemudian, pada penelitian Mielniczuk & Laguna (2020) pada sebagian besar pengusaha yang bekerja di sektor jasa dengan 178 responden menyatakan bahwa *self-efficacy* dapat merangsang perilaku kreatif, yang sebanding dengan perilaku yang dapat memprediksi *innovative work behavior* di tempat kerja. Selanjutnya, pada penelitian yang dilakukan oleh Kanapathipillai *et al.* (2021) pada sektor ritel online di Malaysia dengan 511 responden mengemukakan bahwa *self-efficacy* berdampak positif pada beberapa bidang tindakan manusia, yang dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti *innovative work behavior*.

Berdasarkan pernyataan hasil penelitian tersebut, hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

H₂: Self-efficacy berpengaruh positif terhadap innovative work behavior

Penelitian yang dilakukan oleh Dincer & Orhan (2012) di sektor perbankan Turki dari 332 responden menemukan bahwa menggunakan *emotional intelligence* memungkinkan orang menghasilkan dan menerapkan ide-ide yang baru di tempat kerja. penelitian Shojaei & Siuki (2014) di bank swasta di kota Tehran pada manajer cabang sebanyak 100 responden melakukan penelitian lain yang memperluas cakupan pengujian peran *emotional intelligence* terhadap *innovative work behavior* dengan menguji pengaruh empat komponen *emotional intelligence* yang berbeda, yaitu, kesadaran diri, manajemen diri, kesadaran sosial, dan manajemen hubungan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa keempat komponen *emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*. Penelitian serupa oleh Malik (2022) pada karyawan yang bekerja di lima organisasi pengetahuan dan teknologi di India sebanyak 171 responden mengungkapkan bahwa semua dimensi (seperti emosi dalam diri, emosi pada orang lain, penggunaan emosi untuk kinerja, dan pengaturan emosi diri) dari *emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*.

Oleh karena itu, berdasarkan hasil-hasil penelitian tersebut, hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

H₃: Emotional intelligence berpengaruh positif terhadap innovative work behavior

3. Metode, Data, Dan Analisis

Pengaruh Ethical Leadership, Self-Efficacy, dan Emotional...

Dalam penelitian ini, rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif yang dilakukan melalui *hypothesis testing*. Metode pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling*, dengan teknik *purposive sampling*. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 220 karyawan yang bekerja di salah satu bank BUMN. Pengukuran variabel yang digunakan adalah skala interval dengan skala *Likert* 5 poin. Seluruh item pernyataan telah dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas, dengan hasil bahwa seluruhnya valid dan reliabel. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis univariat dengan menggunakan statistik deskriptif dan analisis multivariat dengan menggunakan uji regresi berganda dengan bantuan *software* SPSS 26.

4. Hasil Dan Pembahasan

Tabel 1
Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Estimate (β)	<i>p-value</i> ($< 0,05$)	Keputusan
<i>Ethical Leadership</i> $\rightarrow$ <i>Innovative Work Behavior</i>	0,303	0,000	H ₁ Didukung
<i>Self-efficacy</i> $\rightarrow$ <i>Innovative Work Behavior</i>	0,109	0,000	H ₂ Didukung
<i>Emotional Intelligence</i> $\rightarrow$ <i>Innovative Work Behavior</i>	0,388	0,000	H ₃ Didukung

Sumber: SPSS versi 26

H₁: *Ethical Leadership* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior*

Berdasarkan dari tabel 1, dapat diketahui bahwa hipotesis 1 memiliki nilai *estimate* sebesar 0,303 yang artinya bahwa terdapat pengaruh positif antara *ethical leadership* dengan *innovative work behavior*, dan nilai *p-value* sebesar 0,000 yang artinya bahwa hipotesis 1 dapat didukung karena memiliki nilai yang lebih kecil dari 0,05. Penelitian ini didukung oleh penelitian Uppathampracha (2022) yang menyatakan bahwa karyawan merasa penting dan terikat dengan perusahaan karena banyaknya jenis dukungan yang diberikan oleh *ethical leadership*, yang mendorong karyawan untuk meningkatkan *innovative work behavior*.

H₂: *Self-efficacy* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior*

Berdasarkan tabel 1 diatas, dapat dilihat bahwa hipotesis 2 memiliki nilai *estimate* sebesar 0,109 yang artinya bahwa terdapat pengaruh positif *self-efficacy* dengan *innovative work behavior*, dan nilai *p-value* sebesar 0,000 yang artinya bahwa hipotesis 2 dapat didukung karena

Pengaruh Ethical Leadership, Self-Efficacy, dan Emotional...

memiliki nilai yang lebih kecil dari 0,05. Penelitian ini didukung oleh penelitian Shahzadi & Khurram (2020) yang menyatakan bahwa *self-efficacy* merupakan faktor yang juga berkontribusi dalam meningkatkan *innovative work behavior* karena individu yang memiliki tingkat *self-efficacy* yang tinggi mampu mengelola tugas yang sulit sehingga meningkatkan *innovative work behavior*.

H₃: Emotional Intelligence berpengaruh positif terhadap Innovative Work Behavior

Berdasarkan dari tabel 1 diatas menunjukkan bahwa hipotesis 3 memiliki nilai *estimate* sebesar 0,388 yang artinya bahwa terdapat pengaruh positif *emotional intelligence* dengan *innovative work behavior*, dan nilai *p-value* sebesar 0,000 yang artinya bahwa hipotesis 3 dapat didukung karena memiliki nilai yang lebih kecil dari 0,05. Penelitian ini didukung oleh penelitian Orhan & Dincer (2021) yang menyatakan bahwa individu yang memiliki kemampuan *emotional intelligence* yang tinggi mampu mengelola permasalahan yang mungkin terjadi dengan lebih efektif yang dapat meningkatkan *innovative work behavior*.

5. Kesimpulan dan Saran

Pada hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*. Kemudian, pada hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*. Pada hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*.

IMPLIKASI

Berdasarkan hasil penelitian, untuk meningkatkan *innovative work behavior* dapat dilakukan melalui peningkatan peran *self-efficacy* yang dapat diperoleh melalui *internal training* yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan karyawan agar mampu mengatasi berbagai tantangan dalam lingkungan kerja.

KETERBATASAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dari pembahasan di atas, adapun beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada perusahaan jasa, khususnya pada salah satu bank BUMN.
2. Dalam penelitian ini, variabel yang diteliti hanya *ethical leadership*, *self-efficacy*, *emotional intelligence*, dan *innovative work behavior*.

Penelitian yang dilakukan ini memiliki keterbatasan yang dapat dijadikan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya agar di peroleh hasil yang lebih baik:

1. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan sektor industri yang lain seperti perhotelan, manufaktur, atau perusahaan jasa lainnya.
2. Penelitian selanjutnya juga dapat dilakukan dengan meneliti faktor-faktor lain yang mempengaruhi *innovative work behavior*, seperti *work engagement* (Na-Nan & Arunyaphum, 2021), *transformational leadership* (Khan et al., 2021), dan *perceived*

organizational support (Adil et al., 2020).

Referensi

- Abdullah, N. H., Xuan, L. Y., Hamid, N. A. A., Takala, J., & Wahab, E. (2021). The Relationship between Emotional Intelligence and Innovative Work Behavior. *Journal of Techno Social*, 13(1), 29–36.
- Adil, M. S., Hamid, K. B. A., & Waqas, M. (2020). Impact Of Perceived Organisational Support And Workplace Incivility On Work Engagement And Creative Work Involvement: A Moderating Role Of Creative Self-Efficacy. *International Journal of Management Practice*, 13(2), 117–150.
- Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., Cheema, S., & Javed, F. (2020). Cultural Intelligence And Innovative Work Behavior: The Role Of Work Engagement And Interpersonal Trust. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1082–1109. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2020-0008>
- Al-Omari, M. A., Choo, L. S., & Ali, M. A. M. (2019). Innovative Work Behavior: A Review of Literature. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 23(2), 39–47.
- Arthur, B., Afenya, M. S., Larbi, P. M., & Aduku, R. (2022). The Impact of Emotional Intelligence on Employees' Creativity and Innovativeness. *IUP Journal*, 20(1), 36–61.
- Asif, M., Qing, M., Hwang, J., & Shi, H. (2019). Ethical Leadership, Affective Commitment, Work Engagement, and Creativity: Testing a Multiple Mediation Approach. *Sustainability*, 11(16), 4489–4505. <https://doi.org/10.3390/su11164489>
- Bandura, A. (2012). On the Functional Properties of Perceived Self-Efficacy Revisited. *Journal of Management*, 38(1), 9–44. <https://doi.org/10.1177/0149206311410606>
- 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)
- Carmeli, A., & Schaubroeck, J. (2012). The Influence Of Leaders' And Other Referents' Normative Expectations On Individual Involvement In Creative Work. *The Leadership Quarterly*, 18, 35–48. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.11.001>

- Çetin, F., & Aşkun, D. (2018). The Effect Of Occupational Self- Efficacy On Work Performance Through Intrinsic Work Motivation. *Management Research Review*. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2017-0062>
- Chen, A. S.-Y., & Hou, Y.-H. (2016). The Effects Of Ethical Leadership, Voice Behavior And Climates For Innovation On Creativity: A Moderated Mediation Examination. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.007>
- Dincer, H., & Orhan, N. (2012). Relationship Between Emotional Intelligence And Innovative Work Behaviors In Turkish Banking Sector. *International Journal of Finance & Banking Studies*, 1(1), 21–28.
- Harun, M. F. Bin, Yunhendri, R. Bin, Shaharudin, M. H. Bin, & Kanapathipillai, K. (2022). The Impact Of Self-Efficacy And Creative Process Engagement On Innovative Work Behaviour In The Telecommunication Industry In Malaysia. *European Journal of Economic and Financial Research*, 6(2), 1–24. <https://doi.org/10.46827/ejefr.v6i2.1273>
- Iqbal, Z. A., Abid, G., Contreras, F., Hassan, Q., & Zafar, R. (2020). Ethical Leadership and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Individual Attributes. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 1–15. <https://doi.org/10.3390/joitmc6030068>
- Jia, K., Zhu, T., Zhang, W., Rasool, S. F., Asghar, A., & Chin, T. (2022). The Linkage between Ethical Leadership, Well-Being, Work Engagement, and Innovative Work Behavior: The Empirical Evidence from the Higher Education Sector of China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9), 1–16. <https://doi.org/10.3390/ijerph19095414>
- Jin, X., Qing, C., & Jin, S. (2022). Ethical Leadership and Innovative Behavior: Mediating Role of Voice Behavior and Moderated Mediation Role of Psychological Safety. *Sustainability*, 14, 1–24.
- Kanapathipillai, K., Shaari, A. B., & Mahbob, N. N. (2021). The Influence Of Self-Efficacy On Job Performance Of Employees In The Online Retail Sector In Malaysia – The Mediating Effect Of Innovative Behaviour. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 5(3), 85–111. <https://doi.org/10.46827/ejhrms.v5i3.1188>
- Khan, E., Khan, M. M., & Ahmed, S. S. (2021). Transformational Leadership, Emotional
- Pengaruh Ethical Leadership, Self-Efficacy, dan Emotional...**

- Intelligence, And Innovative Work Behavior: The Role Of Psychological Empowerment. *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies*, 11(2), 63–76.
- Malik, S. (2022). Emotional Intelligence And Innovative Work Behaviour In Knowledge-Intensive Organizations: How Tacit Knowledge Sharing Acts As A Mediator? *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52(5), 650–669. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-09-2020-0158>
- Mielniczuk, E., & Laguna, M. (2020). Positive Affect Mediates the Relationship Between Self-efficacy and Innovative Behavior in Entrepreneurs. *Journal of Creative Behavior*, 54(2), 267–278. <https://doi.org/10.1002/jocb.364>
- Na-Nan, K., & Arunyaphum, A. (2021). Effect Of Employees' Work Engagement And Knowledge Sharing As Mediators Of Empowering Leadership And Innovative Work Behaviour. *Industrial and Commercial Training*, 53(4), 313–330. <https://doi.org/10.1108/ICT-08-2020-0100>
- Na-Nan, K., & Sanamthong, E. (2020). Self-Efficacy And Employee Job Performance. Mediating Effects Of Perceived Workplace Support, Motivation To Transfer And Transfer Of Training. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 37(1), 1–17. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2019-0013>
- Nelson, J. A., & Daniels, M. K. (2014). Leadership, Perceptions, and Turnover Intentions: Why Stay? *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 19(1), 6–13.
- Nguyen, H. T. N., Nguyen, H. T. T., Truong, A. T. L., Nguyen, T. T. P., & Nguyen, A. Van. (2021). Entrepreneurial Culture And Innovative Work Behaviour: The Mediating Effect Of Psychological Empowerment. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 2053–4604. <https://doi.org/10.1108/JEEE-04-2021-0132>
- Norena-Chavez, D., & Thalassinou, E. I. (2022). Transactional Leadership and Innovative Behavior as Factors Explaining Emotional Intelligence: A Mediating Effect. *Journal of Risk and Financial Management*, 15, 545.
- Orhan, N., & Dincer, H. (2021). Relationship Between Emotional Intelligence And Innovative Work Behaviors In Turkish Banking Sector. *International Journal of Finance & Banking Studies*, 1(1), 21–29.
- Santoso, H., & Furinto, A. (2019). Creating Innovative Work Behavior: The Roles of Self
- Pengaruh Ethical Leadership, Self-Efficacy, dan Emotional...**

- Efficacy, Leader Competency, and Friendly Workplace. *International Journal of Economics and Business Research*, 18(3), 328–342. <https://doi.org/10.1504/IJEER.2019.102732>
- Shahzadi, K., & Khurram, S. (2020). Self-efficacy and Innovative Work Behavior : The Role of Individual Ambidexterity and Formalization at Work Place in Pakistan. *Journal of the Research Society of Pakistan*, 57(1), 29–44.
- Shojaei, M. R., & Siuki, M. E. (2014). A Study Of Relationship Between Emotional Intelligence And Innovative Work Behavior Of Managers. *Management Science Letter*, 4(7), 1449–1454. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2014.6.021>
- Tahir, D. M. (2020). The Role Of Ethical Leadership In Promoting Employee Innovative Work Behavior Mediated By The Perceived Meaningful Work Among The Ict Sector Staff In Oman. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 2(5), 401–415. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v2i5.179>
- Uppathampracha, R. (2022). How Ethical Leadership Sparks Employee Innovative Work Behavior: Examining The Mediating Role Of Employee Resilience And Work Engagement. *ABAC Journal*, 42(3), 199–213.
- Uppathampracha, R., & Liu, G. (2022). Leading for Innovation: Self-Efficacy and Work Engagement as Sequential Mediation Relating Ethical Leadership and Innovative Work Behavior. *Behavioral Sciences*, 12(8). <https://doi.org/10.3390/bs12080266>
- Wali, J. Al, Muthuveloo, R., & Teoh, A. P. (2022). Unravelling The Nexus Between Creative Self-Efficacy, Humble Leadership, Innovative Work Behaviour And Job Performance Amongst Physicians In Public Hospitals. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 1757–4323. <https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2021-0205>
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. (2018). Organizational Behavior And Human Decision Processes Linking Ethical Leadership To Employee Performance: The Roles Of Leader – Member Exchange, Self-Efficacy, And Organizational Identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204–213. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.11.002>
- Wen, Q., Wu, Y., & Long, J. (2021). Influence of Ethical Leadership on Employees’ Innovative Behavior: The Role of Organization-Based Self-Esteem and Flexible Human Resource Management. *Sustainability*, 13(3), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su13031359>

- Wibawa, W. M. S., & Takahashi, Y. (2021). The Effect of Ethical Leadership on Work Engagement and Workaholism: Examining Self-Efficacy as a Moderator. *Administrative Sciences*, 11(2). <https://doi.org/10.3390/admsci11020050>
- Wijaya, V., & Sandroto, C. W. (2020). Effect Of Self-Efficacy On Work Engagement Mediated By Hrd Climate On Outsourced Bank Employees. *Review of Management and Entrepreneurship*, 4(2), 117–130. <https://doi.org/10.37715/rme.v4i2.1281>
- Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How Ethical Leadership Influence Employees' Innovative Work Behavior: A Perspective of Intrinsic Motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 441–455. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1455-7>
- Zeidner, M., Matthews, G., & Roberts, R. D. (2012). *What We Know about Emotional Intelligence: How it Affects Learning, Work, Relationship, and Our Mental Health* (M. Zeidner, G. Matthews, & R. D. Roberts (eds.); 5th Edition, Issue 1). The MIT Press. <https://doi.org/10.1080/15332276.2012.11673624>