

Membangun Perilaku Inovatif Dosen Perguruan Tinggi

Praptini Yulianti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga

Email:

praptiniyulianti@yahoo.com

ABSTRAK

Tantangan ke depan perguruan tinggi di Indonesia adalah kemampuan institusi pendidikannya dalam menempatkan diri sejajar dengan universitas-universitas terkemuka di dunia. Dosen merupakan SDM perguruan tinggi yang memiliki peran yang sangat sentral dan strategis dalam seluruh aktivitas di perguruan tinggi. Perilaku inovatif dosen dapat diwujudkan apabila dosen melaksanakan tugas dengan penuh kreatifitas untuk memberikan *outcomes* positif bagi perguruan tinggi. Perilaku inovatif dapat distimuli dengan iklim kreatif di perguruan tinggi. Sampel dalam penelitian ini adalah sejumlah 145 dosen perguruan tinggi negeri di Surabaya. Metode pengumpulan data menggunakan *accidental sampling*. Hasil penelitian ini adalah baik dukungan perguruan tinggi pada inovasi maupun kualitas hubungan dengan pimpinan berpengaruh signifikan pada perilaku inovatif. Peran iklim kreatif di perguruan tinggi hanya memperkuat hubungan kualitas hubungan dengan pimpinan pada perilaku inovatif.

Kata Kunci: *Perceived Organizational Support for Innovation, Leader Member Exchange, Expected Positive Performance Outcomes, Creative Organizational Climate.*

ABSTRACT

Challenge towards higher education in Indonesia is an institution ability of their education in places themselves as same as with famous universities around the world. Lecture is Human Resources in higher education which has an important role and strategic in all activities in higher education. Innovative behavior of lecture can be implemented if lecture do the tasks with creativity in giving positive outcomes for the higher education. Innovative behavior can be stimulated with creative climate in higher education. Sample in this research is totally 146 lectures at state university in Surabaya. The methods of data collection uses accidental sampling. The results of this research is a support from higher education on innovation also the relationship qualities among the leaders is significance influenced on innovative behavior. The Role of creativite climate in higher education is only strenghten the relationship qualities among the leaders on innovative behavior.

Keywords: Perceived Organizational Support for Innovation, Leader Member Exchange, Expected Positive Performance Outcomes, Creative Organizational Climate.

PENDAHULUAN

Tantangan ke depan perguruan tinggi di Indonesia di dalam menghadapi persaingan, adalah kemampuan institusi pendidikannya dalam menempatkan diri sejajar dengan universitas-universitas terkemuka di dunia. Pengembangan sejumlah universitas menjadi *world-class university* sudah dilakukan di banyak negara. Pada level Asia, Jepang masuk dalam peringkat pertama, kemudian diikuti dengan Singapura, Hongkong, Cina, Korea, sementara perguruan tinggi di Indonesia masih belum mencapai peringkat keseratus sebagai *world-class university* pada level Asia. (*The Times Higher Education*, Download, per Agustus, 2014). Data *world university ranking* versi *The Times Higher Education* didasarkan pada pertimbangan misi, metode pengajaran, penelitian, transfer pengetahuan dan wawasan internasional sebuah perguruan tinggi.

Perkembangan perguruan tinggi tidak terlepas dari peran dosen. Dosen merupakan SDM perguruan tinggi yang memiliki peran yang sangat sentral dan strategis dalam seluruh aktivitas di perguruan tinggi. Kinerja dosen akan sangat menentukan tinggi-rendahnya kualitas suatu perguruan tinggi dapat diwujudkan apabila dosen melaksanakan tugas dengan penuh kreatifitas melalui perilaku inovatif.

Perilaku inovatif didefinisikan dengan sengaja untuk menimbulkan, meningkatkan dan merealisasikan ide baru di dalam pekerjaan, kelompok kerja dan organisasi untuk memberikan manfaat pada kinerja kelompok kerja atau organisasi (West dan Farr, 1990). Perilaku inovatif berhubungan erat dengan kreatifitas anggota organisasi yang terdiri dari munculnya ide baru dan memiliki manfaat berkaitan dengan proses dan prosedur (Amabile, 1988) dan mengimplementasikan ide yang kreatif (Anderson dan West, 1998). Selanjutnya Van Dyne dan LePine (1998) berpendapat bahwa perilaku inovatif adalah secara proaktif menyuarakan ide yang membangun untuk perbaikan kinerja bukan sekedar kritik serta mendukung perubahan untuk kepentingan jangka masa panjang. Perilaku proaktif penting dalam situasi lingkungan yang dinamis dan ide baru sebagai sarana perbaikan yang terus menerus (Nemeth dan Staw, 1989).

Perilaku inovatif dosen dapat berkembang bila terdapat dukungan fakultas pada munculnya inovasi dari dosen serta kualitas hubungan yang baik antara pimpinan dan dosen. Perilaku Inovatif dosen memberikan *outcomes* positif bagi organisasi dapat distimuli dengan iklim kreatif serta adanya pemikiran kreatif dari anggota organisasi. Iklim kerja dalam organisasi dapat mempengaruhi anggota organisasi dalam memunculkan perilaku inovatif. Iklim yang dirasakan positif oleh anggota organisasi akan memunculkan perilaku yang inovatif dosen.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan sebelumnya maka fokus penelitian ini adalah membangun perilaku inovatif dosen melalui *Perceived Organization Support for Innovation* dan *Supervisor Relationship Quality* dengan mediasi *Expected Positive Performance Outcomes* serta *Creative Organizational Climate* sebagai moderator.

TINJAUAN PUSTAKA

Hubungan *Organization Support for Innovation* dan *Supervisor Relationship Quality* dengan perilaku inovatif.

Perilaku inovatif dalam organisasi adalah usaha yang difokuskan secara organisasional untuk mempromosikan perubahan umum dan memperbaiki produk, proses, jasa dan hubungan (Woodman *et al.*, 1993), menawarkan input konstruktif (Katz, 1964), menyuarakan ide-ide baru (Van Dyne and LePine, 1998), secara proaktif mengembangkan metode-metode baru (Oldham and Cummings, 1996) Perilaku inovatif

itu adalah perilaku berorientasi pada perubahan kinerja individu maupun organisasi. Dukungan organisasi serta kualitas hubungan dengan pimpinan sangat penting dalam mengembangkan perilaku inovatif. Organisasi hendaknya memfasilitasi berkembangnya ide kreatif karyawan yang kemudian diimplementasikan pada perilaku inovatif. Kualitas hubungan dengan pemimpin akan dapat memotivasi anak buah untuk berperilaku inovatif.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- A. *Perceived Organizational Support for Innovation* berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif.
- B. *Supervisor Relationship Quality* berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif.

***Expected Positive Performance Outcomes* berperan sebagai mediasi hubungan *Perceived Organization Support for Innovation* dan *Supervisor Relationship Quality* dengan Perilaku inovatif.**

Dukungan organisasi pada inovasi diwujudkan dengan dukungan organisasi pada proses perubahan dengan selalu terbuka dan responsif pada perubahan. Organisasi akan sangat menghargai kreatifitas dari anggotanya dan memberi support untuk mengimplementasikan ide baru dalam pekerjaan. Hubungan antara pimpinan dengan anak buah yang berkualitas dapat berkembang apabila pimpinan memahami permasalahan yang dialami anggota organisasi, adanya pengakuan atas potensi yang dimiliki anak buah dan anak buah memiliki kepercayaan bahwa pimpinan memiliki kapabilitas dalam memimpin organisasi. Dukungan organisasi pada inovasi serta Hubungan dengan pimpinan yang berkualitas akan menumbuhkan harapan positif dari karyawan untuk adalah keyakinan bahwa perilaku inovatif akan membawa perbaikan pada kinerja. Harapan positif tersebut akan diwujudkan dengan perilaku inovatif.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- C. *Expected Positive Performance Outcomes* berperan sebagai mediasi hubungan *Perceived Organization Support for Innovation* dan *Supervisor Relationship Quality* dengan Perilaku inovatif.

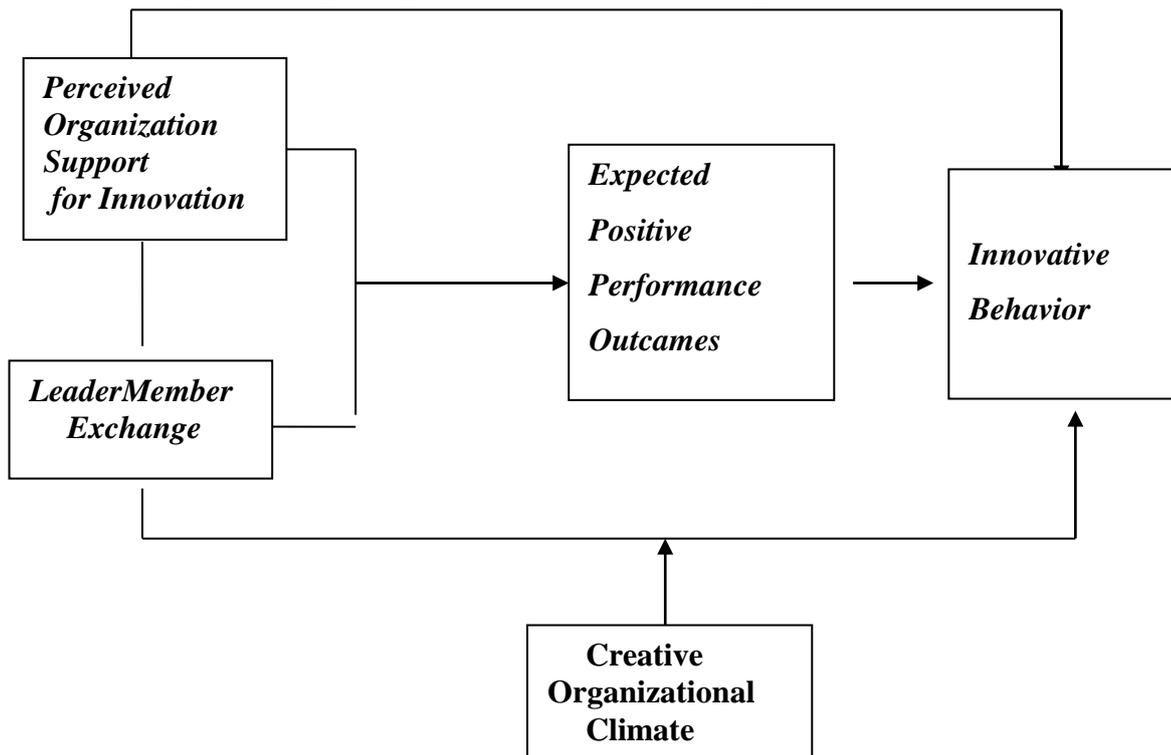
***Creative Organizational Climate* berperan memperkuat hubungan antara *Perceived Organization Support for Innovation* dan *Supervisor Relationship Quality* dengan perilaku inovatif.**

Perilaku inovatif tidak dapat secara otomatis, permasalahannya adalah kreatifitas bukan merupakan sesuatu yang dapat muncul secara spontan (Leonard Sensiper, 1998, dalam Kylene dan Shani, 2002) terdapat banyak faktor eksternal yang ikut berperan serta dalam menstimulasi dan memaksimalkan kreativitas. Perilaku inovatif merupakan implementasi dari kreatifitas. *Perceived Organization Support for Innovation* dan *Supervisor Relationship Quality* merupakan faktor yang dapat menstimuli perilaku inovatif. Iklim kerja kreatif dalam organisasi dapat mempengaruhi anggota organisasi dalam memunculkan kreatifitasnya dan mengimplementasikan pada perilaku inovatif.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- D. *Creative Organizational Climate* berperan memperkuat hubungan antara *Perceived Organization Support for Innovation* dan *Supervisor Relationship Quality* dengan perilaku inovatif.

Kerangka konseptual penelitian ini adalah sebagai berikut:

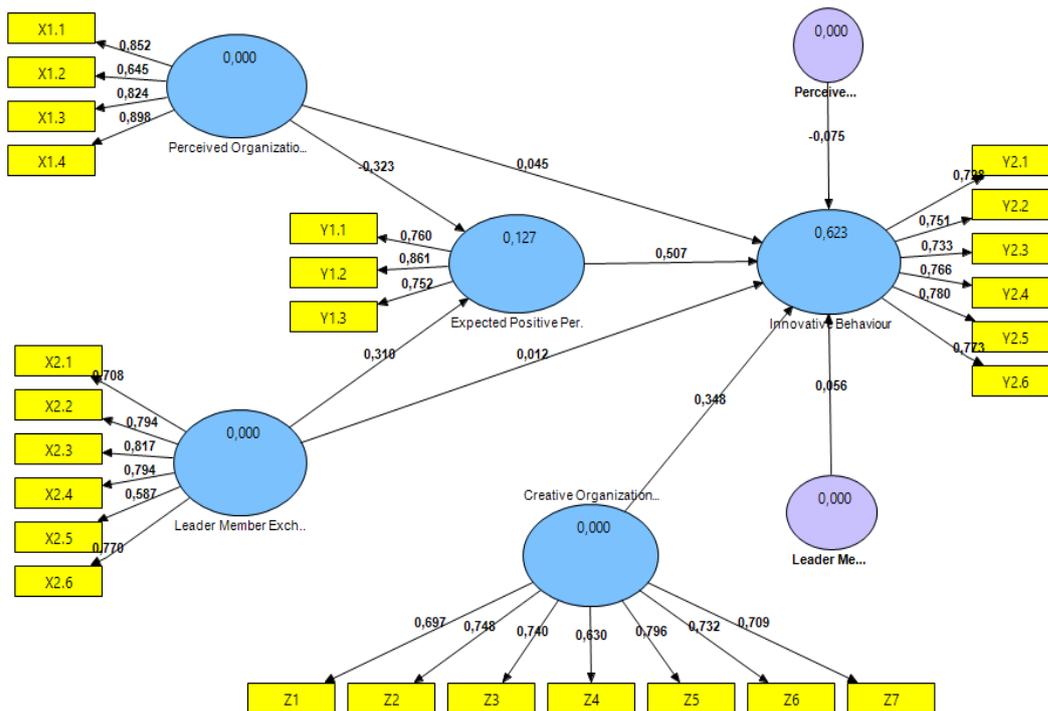


METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah Dosen tetap dengan kriteria pendidikan minimal S2 dengan telah memiliki jabatan fungsional. Alasan menggunakan kriteria tersebut adalah berdasarkan UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 46 bahwa kualifikasi minimum dosen untuk mengajar program sarjana adalah lulusan magister dengan jabatan minimal asisten ahli. Pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive accidental sampling* yang termasuk dalam *non probability sampling*. *Non probability sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dimana kemungkinan atau peluang seseorang untuk terpilih menjadi anggota sampel tidak diketahui. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel nonprobabilitas dengan mempertimbangkan elemen populasi yang dipilih berdasarkan pendapat peneliti, bahwa sampel tersebut merupakan representasi dari populasi yang menarik (Malhotra, 2010). *Accidental sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan terhadap responden yang secara kebetulan ditemui pada obyek penelitian ketika observasi berlangsung. Sampel penelitian dalam penelitian ini adalah 145 dosen. Pengukuran masing- masing variabel adalah sebagai berikut: Pengukuran *Perceived Organization Support for Innovation* menggunakan 4 indikator yang digunakan mengukur support akan adanya kreatifitas dikembangkan oleh Scott dan Bruce (1994). Pengukuran *Supervisor Relationship Quality* menggunakan 6 indikator yang digunakan mengukur kualitas hubungan antara pimpinan dan anak buah dikembangkan oleh Graen et al. (1982). Pengukuran *Expected Positive Performance Outcomes* menggunakan 3 indikator yang dikembangkan oleh House dan Dessler (1974). Pengukuran *Innovative Behavior* menggunakan 6 indikator yang dikembangkan oleh Scott dan Bruce (1994), Pengukuran *Creative Organizational Climate* menggunakan 7 indikator yang

dikembangkan oleh Amabile *et. al.* (1996) dan Ekvall (1996). Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian (*variance*). PLS memiliki dua uji di dalamnya yaitu uji *measurement model*, yaitu validitas konstruk dan reliabilitas konstruk. Kemudian uji *structural model*, yaitu uji t dari *partial least square*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN



Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap *Perilaku Inovatif*

Hasil menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara *Leader Member Exchange* terhadap perilaku inovatif dengan nilai $t_{hitung} 2,39 > 1,96$. *Leader Member Exchange* kemudian dinyatakan mampu menjadi anteseden dari perilaku Inovatif. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kualitas hubungan antara dosen dengan pimpinan dalam hal ini ketua program studi sangat baik terbukti bahwa pimpinan memahami akan permasalahan yang dialami dosen dalam pekerjaan serta pimpinan akan memberi bantuan apabila dosen memiliki permasalahan. Pimpinan juga merasa puas dengan hasil kerja dosen dengan memberikan pengakuan atas potensi yang dimiliki dosen. Kualitas hubungan yang baik antara dosen dengan pimpinan membuat intensitas dosen dalam memberikan saran yang membangun, memberi dukungan ide kreatif pada rekan kerja, memberikan ide baru, secara proaktif mengembangkan metode baru, mengimplemtasikan ide baru serta memberi rekomendasi atas masalah dalam pekerjaan semakin meningkat. Kualitas hubungan dengan pimpinan sangat penting dalam mengembangkan perilaku inovatif. Organisasi dalam hal ini adalah pimpinan hendaknya memfasilitasi berkembangnya ide kreatif dosen yang kemudian diimplemtasikan pada perilaku inovatif. Kualitas hubungan dengan pemimpin akan dapat memotivasi karyawan untuk berperilaku inovatif.

Pengaruh *Perceived Organizational For Innovation* terhadap Perilaku Inovatif

Hasil menunjukkan ada pengaruh yang tidak signifikan antara *Perceived Organizational For Innovation* terhadap perilaku inovatif dengan nilai t_{hitung} 1,29 < 1,96. *Perceived Organizational For Innovation* tidak signifikan sebagai anteseden dari perilaku Inovatif.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *perceived organizational support for Innovation* dan perilaku inovatif juga pada kategori tinggi. Hal ini berarti bahwa pimpinan telah memberikan respek pada kreatifitas dosen, dosen diperkenankan memecahkan masalah yang sama dengan cara yang berbeda, fakultas atau jurusan sangat terbuka pada perubahan serta fakultas atau jurusan sangat responsif pada perubahan. Di sisi lain perilaku inovatif dosen yang ditunjukkan dengan intensitas dosen dalam memberikan saran yang membangun, memberi dukungan ide kreatif pada rekan kerja, memberikan ide baru, secara proaktif mengembangkan metode baru, mengimplemtasikan ide baru serta memberi rekomendasi atas masalah dalam pekerjaan juga pada kategori yang tinggi. Hal ini berarti perilaku inovatif tidak dapat dibangun kalau hanya melalui *perceived organizational support for Innovation*. Perilaku inovatif bukan dianteseden oleh *perceived organizational support for Innovation*.

Peran *Expected Positive Perf Outcomes* sebagai mediasi hubungan *Perceived Organizational Support for Innovation* dengan Perilaku Inovatif

Organizational For Innovation terhadap perilaku inovatif dengan nilai t_{hitung} 1,29 < 1,96. *Perceived Organizational For Innovation* tidak signifikan sebagai anteseden dari perilaku Inovatif. Pengaruh secara langsung antara *Perceived Organizational For Innovation* dengan perilaku inovatif terbukti tidak signifikan. Pengaruh *Perceived Organizational Support for Innovation* terhadap *Expected Positive Perf Outcomes* adalah signifikan, terbukti t_{hitung} 3,03 > 1,96. Pengaruh *Expected Positive Perf Outcomes* terhadap perilaku inovatif adalah signifikan, terbukti t_{hitung} 8,67 > 1,96. Berdasarkan hasil penelitian maka *Expected Positive Perf Outcomes* berperan mediasi secara penuh hubungan *Perceived Organizational For Innovation* dengan perilaku inovatif. *Expected Positive Perf Outcomes* memberikan pengaruh terbesar dalam membangun perilaku inovatif. Berdasarkan hal tersebut maka perilaku inovatif dosen sangat tergantung pada keyakinan dosen bahwa semakin inovatif maka kinerjanya kan lebih bagus, tingkat keyakinan dosen bahwa dengan kreatifitas akan membantu dosen dapat bekerja dengan baik dan keyakinan bahwa kinerja fakultas atau jurusan akan lebih baik bila dosen sering menggunakan cara yang baru dalam bekerja. Keyakinan yang kuat bahwa semakin inovatif maka akan menghasilkan kinerja yang baik yang mendorong dosen berperilaku inovatif. Pengaruh *Perceived Organizational Support for Innovation* terhadap *Expected Positive Perf Outcomes* adalah signifikan, akan tetapi dengan arah negatif. Dukungan yang tinggi dari fakultas pada inovasi belum dapat menyakinkan dosen bahwa dengan berperilaku inovasi akan menghasilkan kinerja yang baik.

Peran *Expected Positive Perf Outcomes* sebagai mediasi hubungan *Leader Member Exchange* dengan Perilaku Inovatif

Hasil menunjukkan ada pengaruh signifikan antara *Expected Positive Perf Outcomes* terhadap perilaku inovatif dengan nilai t_{hitung} 8,67 > 1,96. Pengaruh secara langsung antara *Leader Member Exchange* dengan perilaku inovatif terbukti signifikan. Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap *Expected Positive Perf*

Outcomes adalah signifikan, terbukti $t_{hitung} 3,29 > 1,96$. Pengaruh *Expected Positive Perf Outcomes* terhadap perilaku inovatif adalah signifikan, terbukti $t_{hitung} 8,67 > 1,96$. Berdasarkan hasil penelitian maka *Expected Positive Perf Outcomes* berperan mediasi secara partial hubungan *Leader Member Exchange* dengan perilaku inovatif. *Expected Positive Perf Outcomes* memberikan pengaruh terbesar dalam membangun perilaku inovatif.

Hasil penelitian membuktikan bahwa *Expected Positive Perf Outcomes* berperan mediasi secara partial hubungan *Leader Member Exchange* dengan perilaku inovatif. *Expected Positive Perf Outcomes* memberikan pengaruh terbesar dalam membangun perilaku inovatif. Berdasarkan hal tersebut maka perilaku inovatif dosen sangat tergantung pada keyakinan dosen bahwa semakin inovatif maka kinerjanya akan lebih bagus, tingkat keyakinan dosen bahwa dengan kreatifitas akan membantu dosen dapat bekerja dengan baik dan keyakinan bahwa kinerja fakultas atau jurusan akan lebih baik bila dosen sering menggunakan cara yang baru dalam bekerja. Keyakinan yang kuat bahwa semakin inovatif maka akan menghasilkan kinerja yang baik juga dipengaruhi kualitas hubungan antara dosen dengan pimpinan. Kualitas hubungan antara pimpinan dengan dosen secara langsung juga dapat menimbulkan perilaku inovatif.

Peran *Creative Organizational Climate* sebagai moderator pengaruh *Leader Member Exchange* serta *Perceived Organizational Support for Innovation* dengan Perilaku Inovatif

Hasil menunjukkan *Creative Organizational Climate* tidak signifikan sebagai moderator *Leader Member Exchange* serta *Perceived Organizational Support for Innovation* dengan Perilaku Inovatif, terbukti $t_{hitung} 1,29$ dan $0,65 < 1,96$. Perilaku inovatif lebih didasarkan pada kreatifitas dosen sendiri tanpa dukungan iklim kreatif pada fakultas atau departemen. Perilaku inovatif lebih didasarkan pada kreatifitas dosen sendiri tanpa dukungan iklim kreatif pada fakultas atau departemen. Perilaku inovatif muncul karena dosen memiliki keyakinan bahwa apabila mereka memiliki kreatifitas maka dapat menghasilkan perilaku inovatif. Perguruan tinggi adalah kumpulan orang terpelajar yang dituntut kreatif dalam melaksanakan tugas, walaupun mungkin tidak ada *Perceived Organizational Support for Innovation*.

IMPLIKASI TEORITIS

Studi ini menfokuskan bahwa perilaku inovatif dapat diperkuat adanya *creative organizational climate*. Hasil studi ini menemukan bahwa *creative organizational climate* berperan memperkuat hubungan *Leader Member Exchange* dengan perilaku inovatif. Disisi lain hasil studi ini tidak mendukung bahwa *creative organizational climate* berperan memperkuat hubungan *Perceived organization for innovation* dengan perilaku inovatif.

Hasil studi ini mendukung bahwa kreatifitas yang kemudian diimplementasikan dalam perilaku inovasi bukan merupakan sesuatu yang dapat muncul secara spontan (Leonard Sensiper, 1998, dalam Kylene dan Shani, 2002) terdapat banyak faktor eksternal yang ikut berperan serta dalam menstimulasi dan memaksimalkan kreativitas. Iklim kerja dalam organisasi dapat mempengaruhi anggota organisasi dalam memunculkan kreatifitasnya. Kualitas hubungan dengan pimpinan akan menimbulkan kepercayaan diri untuk berperilaku inovatif sebagai hasil dari keyakinan bahwa perilaku inovatif akan menghasilkan kinerja terbaik.

IMPLIKASI PRAKTIS

Kualitas hubungan antara dosen dengan pimpinan terutama adanya pengakuan akan potensi yang dimiliki dosen akan menimbulkan kepercayaan dosen bahwa perilaku inovatif akan menghasilkan kinerja terbaik. Iklim kreatif di perguruan tinggi negeri dicerminkan dengan adanya kebebasan untuk berinisiatif, dosen merasa memiliki tantangan dalam bekerja, adanya dukungan pada ide baru, dukungan dari tim kerja, dukungan fasilitas dan tidak adanya hambatan dalam kreatifitas. Iklim kreatif di Perguruan Tinggi Negeri dapat memperkuat perilaku inovatif dosen dengan meningkatnya intensitas dosen dalam memberikan saran yang membangun, intensitas dosen memberi dukungan ide kreatif pada rekan kerja, intensitas dosen memberikan ide baru, intensitas dosen secara proaktif mengembangkan dan mengimplementasikan metode baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T. M. 1988. A Model of Creativity and Innovation in Organizations. In B.M. Staw and L.L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior* Greenwich, CT : JAI Press, Vol.10, pp. 123-167.
- Amabile, T., Conti I. dan Coon, H. 1996. Assessing The Work Environment for Creativity. *Academy of Management Review*, Vol. 39 No.5, pp.1154-1184.
- Anderson, N.R. dan West, M.A. 1998. Measuring Climate for Work Group Innovation: Development and Validation of the Team Climate Inventory. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19 No. 3, pp. 235-58.
- Eisenberger, R., dan Rhoades, L. 2002. Perceived Supervisor Support : Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, pp.565–573.
- Ekvall, Goran. 1996. Organizational Climate for Creativity and Innovation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.5, No.1, pp. 105-123.
- Graen, G. B., Novak, M. A., and Sommerkamp, P. 1982. The effects of leader-member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model. *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 30, pp. 109 –131
- Graen, G. B. dan Scandura, T. A. 1987. Toward a psychology of dyadic organizing : *Research in Organizational Behavior* Vol. 9, pp. 175-208.
- Graen, G. B., dan Uhl-Bien, M. 1995. Relationship-based approach to leadership: Development of Leader-Member - Exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, Vol. 6, No. 2, pp. 219-247.
- House, R. J., dan Dessler, G. 1974. The path goal theory of leadership: Some post hoc and a priori tests. In J. Hunt and L. Larson (Eds.), *Contingency approaches to leadership*, pp. 29 –55. Carbondale: Southern Illinois, University Press.
- Isaksen, S.G., Lauer, K.J., Ekvall, G. dan Britz, A. 2001. Perceptions of the best and Worst Climates for Creativity: Preliminary Validation Evidence for the Situational Outlook Questionnaire. *Creativity Research Journal*, Vol. 1, No. 2, pp. 171-184
- Katz, D. 1964. Motivational Basis of Organizational Behavior. *Behavioral Science*, Vol. 9, pp. 131–146.
- Katz, D. dan R.L. Kahn, 1966. *The Social Psychology of Organization*. New York: John Wiley and Sons, Inc.

- Kylen, S. F., dan Shani, A. B. 2002. *Triggering Creativity in Team: An Exploratory Investigation. Creativity and Innovation Management*. USA: MA Blackwell Publishers Ltd.
- Liden R C, Sparrowe R T, Wayne S.J. 1997. Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. *Research in Personnel and Human Resource Management*, Vol. 15, pp. 47–119
- Moon, H. dan Marinova, S. 2003. *Introducing a Circumplex model of Organizational Citizenship Behaviors*. Presented at the 18 th Annual SIOP Conference, Orlando FLA.
- Nemeth, C.J., dan Staw, B.M, 1989. Tradeoffs of Social Control and Innovation in Groups and Organizations. In L. Berkowitz (Ed). *Advances in Experimental Social Psychology*, New York: Academic Press, Vol.22, pp. 175-210.
- Oldham, G.R., dan Cumming, E. 1996. Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, Vol. 39, pp. 607-634.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M, dan S.B. MacKenzie, S.B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*, Thousand Oaks, CA : Sage.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, 2011, *Organizational Behavior*, Fourteenth Edition, Person Education Inc.
- Scott, S.G., dan Bruce, R.A. 1994. Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, Vol. 37, pp. 580 – 607.
- Van Dyne, L. dan LePine, J. A. 1998. Helping and Voice Extra-Role Behavior: Evidence of Construct and Predictive Validity. *Academy of Management Journal*, Vol. 41, pp. 108–119.
- West, M.A. dan Farr.J.L.1990. Innovation at Work In. M.A. West dan J.L.Farr (Eds). *Innovation and Creativity at Work*, Chichester. Uk: John Wiley and Sons. pp. 3-13
- Woodman, R.W., Sawyer, J.E. dan Griffin, R.W. 1993. Toward a Theory of Organisational Creativity. *Academy of Management Review*, Vol. 18, No. 2, pp. 293- 321.
- Yukl, 2010, *Leadership In Organization*, Seventh Edition, Person Prentice Hall.