

PENGARUH KEPEMIMPINAN INKLUSIF, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (POS) DAN *ENGAGEMENT* ANGGOTA TERHADAP PERILAKU INOVATIF PENGURUS HIMAPRODI MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM MALANG

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**

Oleh:

Bayu Kusuma Erlanda

22201081305



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

2026

**PENGARUH KEPEMIMPINAN INKLUSIF, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*
(POS) DAN *ENGAGEMENT* ANGGOTA TERHADAP PERILAKU INOVATIF
PENGURUS HIMAPRODI MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM MALANG**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk memperoleh gelar sarjana Manajemen

Oleh :

BAYU KUSUMA ERLANDA

22201081305



Tanggal di setujui :

Sabtu, 25 Juli 2026

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping



Dr. Khalikussabir, SE., MM.



Dr. Muhammad Sirojuddin Amin, SE., MBA.



SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN INKLUSIF, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (POS) DAN *ENGAGEMENT* ANGGOTA TERHADAP PERILAKU INOVATIF PENGURUS HIMAPRODI MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM MALANG

BAYU KUSUMA ERLANDA

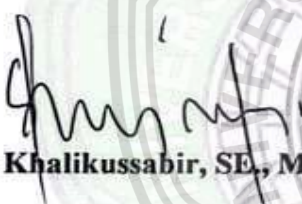
NPM. 22201081305

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Hari/tanggal : Sabtu, 25 Juli 2026

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

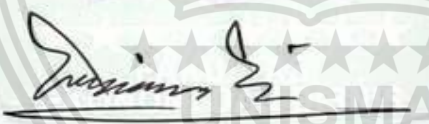
Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping


Dr. Khalikussabir, SE., MM.


Dr. Muhammad Sirojuddin Amin, SE., MBA.

Anggota Dewan Penguji Lain


Dr. Drs. H. Abd. Kodir Djaelani, MM.

Skripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan guna memperoleh gelar:

SARJANA MANAJEMEN

Pada Hari/tanggal : Sabtu, 25 Juli 2026



Dekan


Afifudin, SE., M.SA., Ak.

Ketua Jurusan


Dr. M. Ridwan Basalamah, SE., MM

UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS

Jurusan : Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syariah

STATUS : UNGGUL



Alamat : Jl. Mayjen Haryono No.193 Malang 65144 telp 0341 - 551932, 551822, Fax.: 0341 - 552249

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Nama : Bayu Kusuma Erlanda
NPM : 22201081305
Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa Tugas Akhir dengan judul :

Pengaruh Kepemimpinan Inklusif, Perceived Organizational Support (POS) Dan Engagement Anggota Terhadap Perilaku Inovatif Pengurus Himaprodi Manajemen Universitas Islam MalangYang diuji pada tanggal : **25 Juli 2026** adalah benar-benar merupakan hasil karya saya.

Dan saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat atau keseluruhan hasil tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan, pendapat maupun pikiran penulis lain yang diakui sebagai hasil tulisan saya sendiri, dan dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulisan aslinya.

Apabila saya secara sengaja maupun tidak sengaja melakukan hal tersebut diatas, maka saya menarik Tugas Akhir yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri dan jika terbukti saya melakukan hal tersebut diatas seolah-olah hasil karya saya sendiri, maka gelar dan Ijazah yang diberikan Universitas Islam Malang berhak untuk dibatalkan.

Malang, 23 Juli 2026

Yang memi

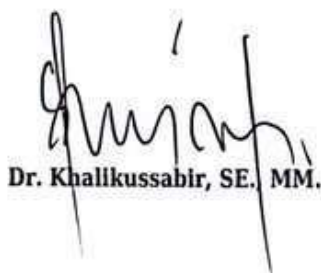
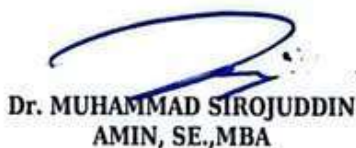
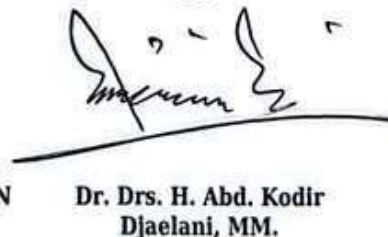


Bayu Kusuma Erlanda

Ketua Penguji

Anggota

Anggota


Dr. Khalikussabir, SE. MM.
Dr. MUHAMMAD SIROJUDDIN
AMIN, SE., MBA
Dr. Drs. H. Abd. Kodir
Djaelani, MM.



HIMPUNAN MAHASISWA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM MALANG



Sekretariat: Jl. MT Haryono 193. UAM FEB UNISMA. No. HP 083831820057

SURAT KETERANGAN

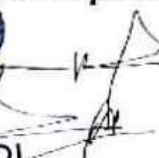
Nomor : 027/HMJ-M/F.41/U.8/VII/2026

Yang bertanda tangan di bawah ini Ketua Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : Bayu Kusuma Erlanda
NPM : 22201081305
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Asal Perguruan Tinggi : Program S-1 Universitas Islam Malang
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Inklusif, *Perceived Organizational Support* (POS) Dan *Engagement* Anggota Terhadap Perilaku Inovatif Pengurus Himaprodi Manajemen Universitas Islam Malang

Yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian pada Maret 2026 s.d Juni 2026 di Universitas Islam Malang. Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 3 Agustus 2026

Ketua Himpunan

HIMAPRODI
MANAJEMEN
Nurul Aziz

NPM: 22301081089

“BERFIKIR BERGERAK BERHASIL”

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



- Nama Lengkap** : Bayu Kusuma Erlanda
- Tempat, Tanggal Lahir** : Probolinggo, 28 Agustus 2004
- Nomor Pokok Mahasiswa** : 22201081305
- Nama Ayah** : Supriyanto
- Nama Ibu** : Sri Hartini
- E-mail** : bayukusumaerlanda@gmail.com
- No. Hp** : 085143003883
- Riwayat Pendidikan** :
1. SDN Asembagus tahun 2016
 2. SMPN 2 Kraksaan tahun 2019
 3. SMAN 1 Kraksaan tahun 2022
- Pengalaman Organisasi** :
1. Anggota Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Universitas Islam Malang 2022-2023
 2. Anggota Biro Kaderisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Universitas Islam Malang 2023-2024
 3. Co LSO Keolahragaan Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Universitas Islam Malang 2024-2025
 4. Anggota Divisi PSDM Himpunan Mahasiswa Program Studi (HIMAPRODI) Manajemen Universitas Islam Malang 2022-2023
 5. Anggota Divisi Human Resources Himpunan Mahasiswa Program Studi (HIMAPRODI) Manajemen Universitas Islam Malang 2023-2024
 6. Ketua Umum Himpunan Mahasiswa Program Studi (HIMAPRODI) Manajemen Universitas Islam Malang 2024-2025

MOTTO

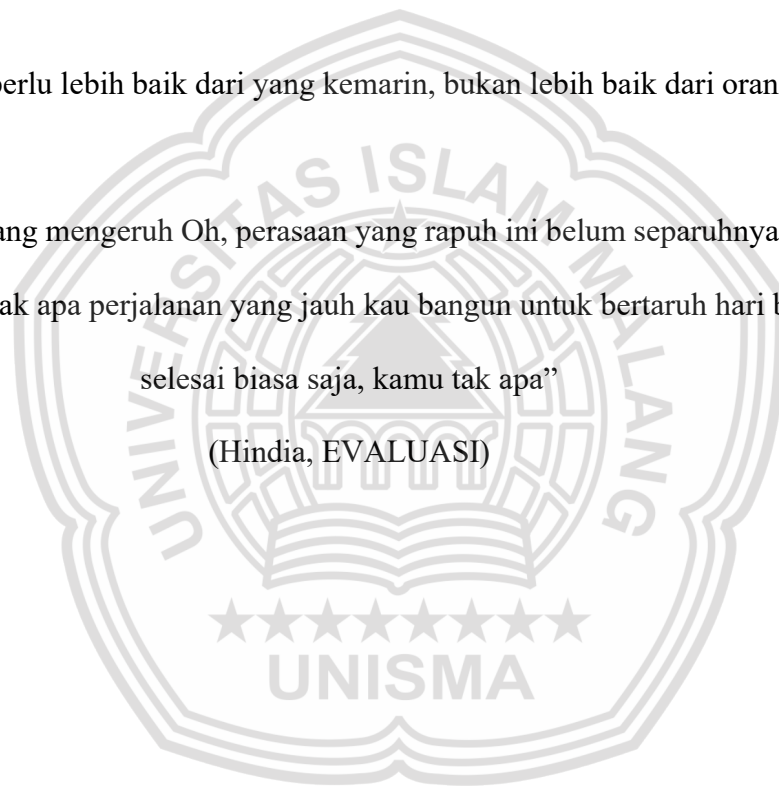
“Jangan pernah takut hidupmu akan berakhir, tetapi takutlah hidupmu tak pernah dimulai.”

“Mencoba memang tidak menjamin keberhasilan, tetapi diam saja sudah dipastikan gagal.”

“Kita hanya perlu lebih baik dari yang kemarin, bukan lebih baik dari orang lain.”

“Masalah yang mengeruh Oh, perasaan yang rapuh ini belum separuhnya biasa saja, kamu tak apa perjalanan yang jauh kau bangun untuk bertaruh hari belum selesai biasa saja, kamu tak apa”

(Hindia, EVALUASI)



HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat berupa kesehatan, kekuatan dan kesempatan kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen secara tepat waktu. Selesaiannya tugas akhir ini menjadi karya tulis yang ingin dipersembahkan kepada:

1. Bapak Supriyanto dan Ibu Sri Hartini selaku orang tua tercinta, serta Syahrul Alim Mulia, S.Kom. selaku saudara laki-laki penulis, yang senantiasa melantunkan doa dan dukungan penuh kepada penulis untuk mencapai kesuksesan dalam hidup, termasuk salah satunya dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Keluarga Djayus dan Sunu beserta sahabat juga teman seperjuangan begitu juga orang-orang baik yang senantiasa kebersamai penulis dengan memberikan nasehat, pengalaman dan hal-hal positif lain selama menempuh masa pendidikan.
3. Segenap Civitas Akademika Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Malang, Keluarga Besar Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, dan Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon Al-Farabi. Terima kasih telah memberikan

pengalaman, dukungan dan doa selama penulis berada di Universitas Islam Malang.

4. Diri sendiri, yang telah berjuang dengan penuh ketekunan, kesabaran, dan semangat dalam setiap proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih karena telah mampu bertahan menghadapi berbagai tantangan, terus bangkit di setiap kesulitan, serta tidak menyerah hingga akhirnya berhasil menyelesaikan tugas akhir ini. Semoga segala usaha, doa, dan pengorbanan yang telah dilakukan menjadi langkah awal menuju kesuksesan di masa yang akan datang.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah Swt. atas segala limpahan rahmat, taufik, hidayah, serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Inklusif, *Perceived Organizational Support* (POS), dan *Engagement* Anggota terhadap Perilaku Inovatif Pengurus Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen." sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Malang.

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Kepemimpinan Inklusif, *Perceived Organizational Support* (POS), dan *Engagement* Anggota terhadap Perilaku Inovatif Pengurus Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan perilaku organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pengurus Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen dalam merancang strategi kepemimpinan yang lebih inklusif, meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan anggota, serta memperkuat *engagement* anggota guna mendorong tumbuhnya perilaku inovatif dalam menjalankan program kerja dan aktivitas organisasi.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, arahan, dukungan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT. yang senantiasa melimpahkan rahmat, kesehatan, kemudahan, dan kekuatan sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak. Prof. Drs. H. Junaidi, M.Pd., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Malang.
3. Bapak. Afifuddin, S.E., M.SA., Ak., CAP., CBV. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.
4. Dr. M. Ridwan Basalamah, S.E, M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.
5. Budi Wahono, S.E, M.M selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.
6. Seluruh dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman, serta bimbingan selama masa perkuliahan.
7. Bapak Dr. Khalikussabir, SE., MM. dan Dr. Muhammad Sirojuddin Amin, SE.,MBA. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, serta memberikan arahan, kritik, dan saran yang sangat berharga selama proses penyusunan skripsi ini.
8. Kepada Bapak Supriyanto dan Ibu Sri Hartini tercinta, serta Syahrul Alim Mulia, S.Kom. selaku saudara laki-laki penulis, terima kasih atas cinta, kasih sayang, doa, dukungan, serta pengorbanan yang telah diberikan dengan tulus tanpa mengenal lelah. Terima kasih telah menjadi sumber kekuatan, tempat berbagi cerita, dan penyemangat dalam setiap proses yang penulis lalui, terutama selama penyusunan skripsi ini. Karya sederhana ini

penulis persembahkan sebagai wujud rasa syukur, hormat, dan terima kasih atas segala ketulusan, perjuangan, serta pengorbanan yang telah Bapak dan Ibu berikan demi masa depan penulis. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang beserta seluruh jajaran.

9. Keluarga besar saya. Terimakasih telah memberikan kasih sayang dan memberikan doa. Semoga diberikan umur yang panjang, rezeki yang lancar, dan selalu diberikan kesehatan.
10. Keluarga besar HIMAPRODI Manajemen FEB dan PMII Rayon Al-Farabi, terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan pengalaman berharga yang telah diberikan. Terima kasih telah menjadi tempat untuk belajar, bertumbuh, dan saling menguatkan selama proses perkuliahan. Karya sederhana ini penulis persembahkan sebagai bentuk apresiasi atas kebersamaan yang telah terjalin.
11. Teman-teman kos Gaya Bebas yang membantu dan menemani saya selama ini, Selamat Gilang Dharmawan, Ikhwan, Muhammad Nazham Rosyadi, dan A. Ibnu So'im. Terima kasih banyak.
12. Teman-teman seperjuangan Dhea, Anam, Najib, Widadi, yang senantiasa memberikan dukungan, semangat, motivasi, dan kebersamaan selama menempuh pendidikan.
13. Seluruh pihak yang telah membantu proses penelitian, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

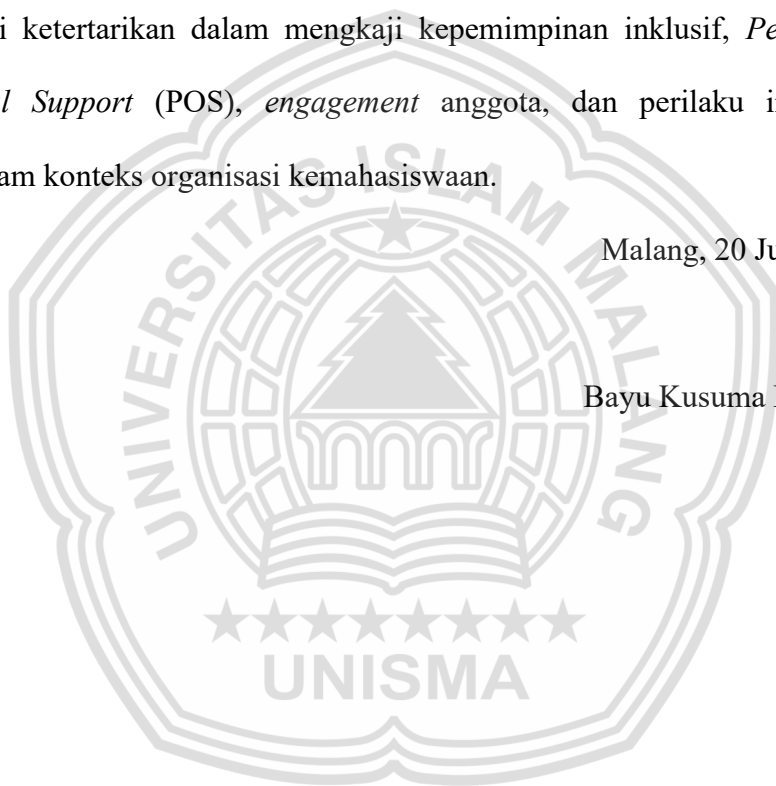
Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki berbagai keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat

membangun dari berbagai pihak demi penyempurnaan karya ilmiah ini pada masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi akademisi, praktisi organisasi, serta peneliti selanjutnya yang memiliki ketertarikan dalam mengkaji kepemimpinan inklusif, *Perceived Organizational Support* (POS), *engagement* anggota, dan perilaku inovatif, khususnya dalam konteks organisasi kemahasiswaan.

Malang, 20 Juli 2026

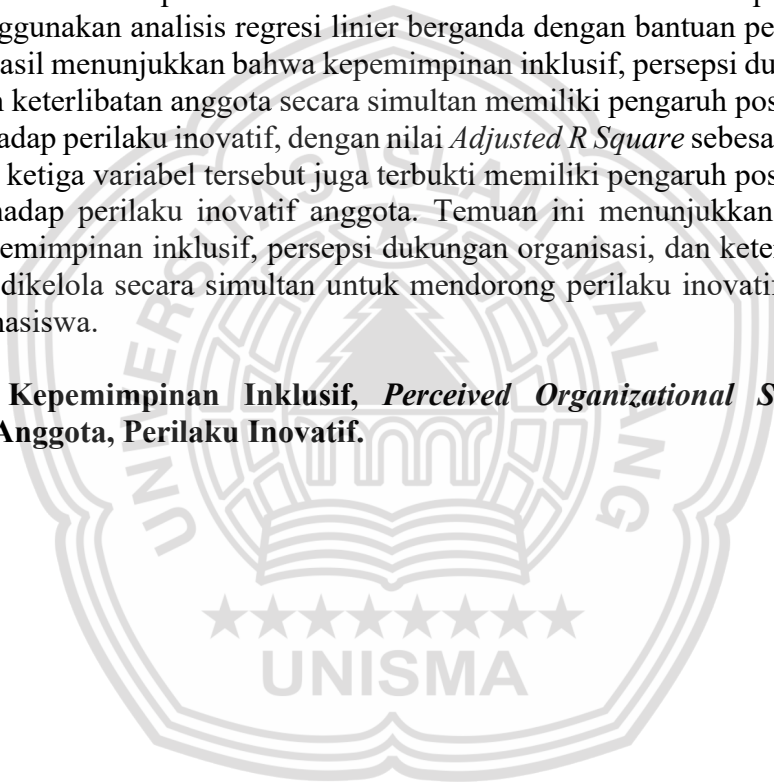
Bayu Kusuma Erlanda



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan inklusif, *perceived organizational support* (POS), dan keterlibatan anggota terhadap perilaku inovatif anggota Himpunan Mahasiswa Manajemen (Himaprodi) di Universitas Islam Malang. Penelitian ini dimotivasi oleh rendahnya tingkat partisipasi beberapa anggota dalam mengusulkan ide, terbatasnya pengembangan program kerja, dan kemampuan anggota yang belum optimal dalam menghasilkan dan mengimplementasikan ide-ide baru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksploratif. Populasi terdiri dari 104 anggota, yang semuanya dipilih sebagai responden melalui teknik pengambilan sampel jenuh. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif, persepsi dukungan organisasi, dan keterlibatan anggota secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,745. Secara parsial, ketiga variabel tersebut juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif anggota. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan kepemimpinan inklusif, persepsi dukungan organisasi, dan keterlibatan anggota perlu dikelola secara simultan untuk mendorong perilaku inovatif dalam organisasi mahasiswa.

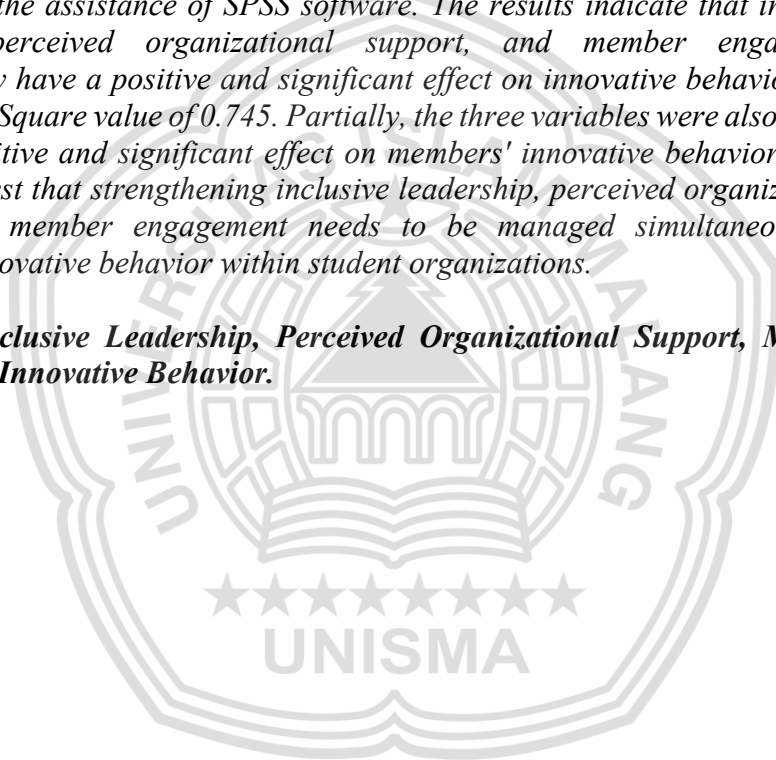
Kata Kunci: **Kepemimpinan Inklusif, *Perceived Organizational Support*, Engagement Anggota, Perilaku Inovatif.**



ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of inclusive leadership, perceived organizational support (POS), and member engagement on the innovative behavior of Management Student Association (Himaprodi) members at Universitas Islam Malang. This research is motivated by the low level of participation among some members in proposing ideas, limited development of work programs, and the not yet optimal ability of members to generate and implement new ideas. This study employed a quantitative approach using an explanatory research design. The population consisted of 104 members, all of whom were selected as respondents through a saturated sampling technique. Primary data were collected through a five-point Likert scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression analysis with the assistance of SPSS software. The results indicate that inclusive leadership, perceived organizational support, and member engagement simultaneously have a positive and significant effect on innovative behavior, with an Adjusted R Square value of 0.745. Partially, the three variables were also proven to have a positive and significant effect on members' innovative behavior. These findings suggest that strengthening inclusive leadership, perceived organizational support, and member engagement needs to be managed simultaneously to encourage innovative behavior within student organizations.

Keywords: *Inclusive Leadership, Perceived Organizational Support, Member Engagement, Innovative Behavior.*



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Organisasi kemahasiswaan merupakan wadah bagi mahasiswa untuk mengembangkan potensi akademik maupun non akademik melalui berbagai kegiatan yang dirancang dan dikelola secara mandiri. Keikutsertaan mahasiswa dalam organisasi tidak hanya memberikan pengalaman dalam menjalankan program kerja, tetapi juga menjadi sarana pembelajaran untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, pemecahan masalah, serta tanggung jawab. Idauli et al. (2021) menjelaskan bahwa organisasi kemahasiswaan memiliki peran yang sangat penting dalam mengembangkan keterampilan nonteknis (*soft skills*) mahasiswa, terutama kemampuan bekerja sama, komunikasi, kepemimpinan, dan kolaborasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa organisasi kemahasiswaan tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kegiatan mahasiswa, tetapi juga sebagai media pembentukan kompetensi yang dibutuhkan dalam dunia kerja. Selain itu, Mustamin et al. (2025) juga menemukan bahwa keterlibatan dalam organisasi kampus mampu meningkatkan kemampuan kepemimpinan, adaptasi, kolaborasi, dan manajemen waktu sehingga organisasi kemahasiswaan menjadi salah satu sarana penting dalam membentuk mahasiswa yang kompeten, adaptif, dan berdaya saing.

Selain berperan dalam pengembangan kompetensi individu, organisasi kemahasiswaan juga menjadi sarana pembentukan karakter dan peningkatan partisipasi mahasiswa dalam kehidupan kampus. Melalui berbagai program kerja yang dirancang dan dilaksanakan secara bersama, mahasiswa belajar mengelola organisasi, menyusun perencanaan, membangun kolaborasi, serta menyelesaikan berbagai tantangan yang muncul selama pelaksanaan kegiatan.

Dalam konteks perguruan tinggi, organisasi kemahasiswaan tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kegiatan, tetapi juga sebagai bagian dari proses pembinaan mahasiswa. Pembinaan melalui organisasi kemahasiswaan bertujuan menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik sekaligus kemampuan berorganisasi, kepemimpinan, dan tanggung jawab sosial. Oleh karena itu, organisasi kemahasiswaan menjadi salah satu instrumen penting dalam mendukung pengembangan kualitas sumber daya manusia di perguruan tinggi.

Salah satu organisasi kemahasiswaan di tingkat program studi adalah Himpunan Mahasiswa Program Studi (HIMAPRODI). HIMAPRODI Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang merupakan organisasi yang mewadahi mahasiswa Program Studi Manajemen dalam mengembangkan potensi akademik maupun nonakademik melalui berbagai kegiatan yang selaras dengan visi dan misi program studi. Selain menjadi media pengembangan kepemimpinan dan karakter mahasiswa, HIMAPRODI juga berfungsi sebagai jembatan

komunikasi antara mahasiswa, program studi, alumni, serta berbagai mitra internal maupun eksternal universitas.

Dalam menjalankan fungsinya, HIMAPRODI Manajemen memiliki struktur kepengurusan yang terdiri atas Badan Pengurus Harian (BPH) dan lima divisi, yaitu *Human Resources (HR) Division*, *Research and Development (RnD) Division*, *Public Relation (PR) Division*, *Entrepreneur (ETP) Division*, dan *Creative (CR) Division*. Masing-masing divisi memiliki tugas, tanggung jawab, serta program kerja yang berbeda sesuai dengan bidangnya. Divisi Human Resources berfokus pada pengembangan sumber daya manusia, pembinaan internal, penyelesaian permasalahan organisasi, serta proses regenerasi kepengurusan. Divisi Research and Development bertanggung jawab mengembangkan kapasitas intelektual mahasiswa sekaligus menjadi wadah penyaluran aspirasi melalui berbagai kegiatan akademik. Divisi Public Relation berperan membangun komunikasi dan kerja sama dengan pihak internal maupun eksternal, termasuk alumni dan mitra organisasi. Divisi Entrepreneur bertanggung jawab mengembangkan jiwa kewirausahaan serta mendukung kemandirian organisasi melalui berbagai program bisnis. Sementara itu, Divisi Creative berperan mengelola media informasi, publikasi, dokumentasi, fotografi, videografi, serta membangun citra HIMAPRODI melalui berbagai platform digital.

Keberadaan berbagai divisi tersebut menunjukkan bahwa setiap pengurus tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga

bertanggung jawab merancang, melaksanakan, serta mengevaluasi berbagai program kerja. Berdasarkan Garis Besar Haluan Kinerja (GBHK) HIMAPRODI Manajemen, setiap ketua divisi memiliki tanggung jawab menyusun program kerja tahunan, mengoordinasikan pelaksanaan kegiatan, membangun komunikasi yang efektif, serta meningkatkan loyalitas pengurus divisi. Selain itu, seluruh divisi didorong untuk melaksanakan program kerja yang progresif, kolaboratif, dan solutif sehingga mampu memberikan manfaat nyata bagi mahasiswa. Dengan demikian, keberhasilan HIMAPRODI tidak hanya diukur dari terlaksananya program kerja, tetapi juga dari kemampuan setiap divisi menghadirkan kegiatan yang relevan, kreatif, dan mampu menjawab kebutuhan mahasiswa.

Setiap divisi menghadapi tantangan yang berbeda sehingga memerlukan kemampuan berinovasi dari para pengurusnya. Divisi *Research and Development* dituntut menghadirkan seminar, pelatihan, maupun kegiatan akademik yang mengikuti perkembangan ilmu manajemen dan kebutuhan dunia kerja. Divisi *Public Relation* perlu mengembangkan strategi komunikasi dan kolaborasi yang mampu memperluas jejaring organisasi. Divisi *Entrepreneur* dituntut menciptakan program kewirausahaan yang kreatif dan berkelanjutan guna mendukung kemandirian organisasi. Divisi *Creative* harus mampu menghasilkan konten digital yang menarik agar informasi dan citra organisasi tersampaikan secara efektif kepada mahasiswa. Sementara itu, Divisi *Human Resources* memiliki tanggung jawab mengembangkan kualitas sumber daya manusia

melalui pembinaan, penguatan kerja sama tim, dan regenerasi kepengurusan. Beragam tuntutan tersebut menunjukkan bahwa setiap program kerja memerlukan pengurus yang mampu menghasilkan gagasan baru, memperbaiki program yang telah berjalan, serta menemukan solusi atas berbagai tantangan organisasi. Kemampuan tersebut menjadi faktor penting agar setiap divisi dapat menjalankan program kerja secara lebih efektif, adaptif, dan memberikan manfaat yang lebih besar bagi mahasiswa maupun organisasi.

Namun, pelaksanaan program kerja organisasi mahasiswa masih menghadapi berbagai tantangan. Tidak semua pengurus menunjukkan tingkat partisipasi yang sama dalam menjalankan tugas organisasi. Sebagian pengurus aktif memberikan ide, terlibat dalam diskusi, dan berinisiatif menyelesaikan berbagai permasalahan, sedangkan sebagian lainnya lebih banyak berperan sebagai pelaksana tanpa memberikan gagasan baru. Selain itu, beberapa program kerja masih merupakan pengembangan terbatas dari kegiatan yang telah dilaksanakan pada periode sebelumnya sehingga inovasi yang dihasilkan belum optimal. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa kemampuan pengurus dalam menghasilkan, mengembangkan, dan merealisasikan ide baru masih perlu ditingkatkan.

Dalam kajian perilaku organisasi, kemampuan tersebut dikenal sebagai perilaku inovatif (*innovative behavior*). Perilaku inovatif tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menciptakan ide baru, tetapi juga mencakup upaya memperkenalkan, mengembangkan, dan

mengimplementasikan ide tersebut agar memberikan manfaat bagi organisasi. Individu yang memiliki perilaku inovatif akan lebih proaktif dalam mencari solusi, melakukan perbaikan, serta mengembangkan program yang mampu meningkatkan efektivitas organisasi. Dengan demikian, perilaku inovatif menjadi salah satu faktor penting yang mendukung keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan.

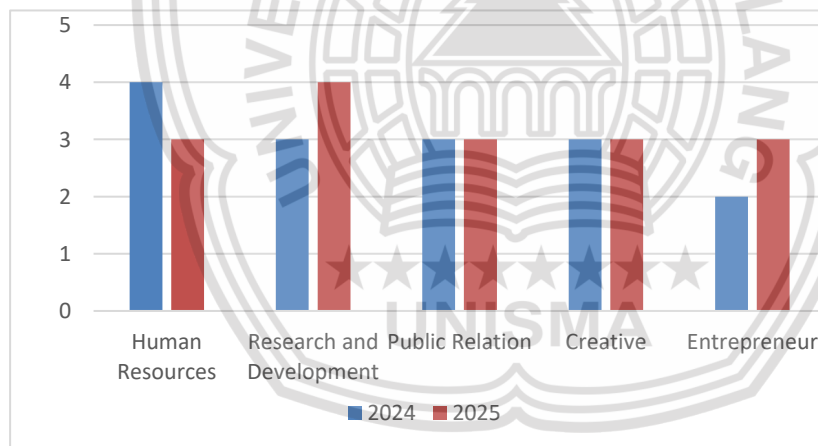
Perilaku inovatif (*innovative behavior* atau *innovative work behavior* atau IWB) merupakan perilaku individu yang berkaitan dengan proses menghasilkan, mengembangkan, mempromosikan, hingga mengimplementasikan ide, metode, atau cara baru yang memberikan manfaat bagi organisasi. Perilaku inovatif tidak hanya terbatas pada kemampuan menciptakan gagasan kreatif, tetapi juga mencakup keberanian menyampaikan ide, memperoleh dukungan dari pihak lain, serta merealisasikan ide tersebut menjadi solusi yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Dengan demikian, perilaku inovatif menjadi salah satu faktor penting yang mendukung keberhasilan organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan.

Dalam perkembangannya, perilaku inovatif dipandang sebagai perilaku yang melibatkan serangkaian aktivitas mulai dari penciptaan ide (*idea generation*), promosi ide (*idea promotion*), hingga implementasi ide (*idea implementation*). Rosyiana & Fauzi (n.d.) menjelaskan bahwa *innovative work behavior* merupakan seluruh perilaku individu yang berkaitan dengan penciptaan, promosi, dan implementasi ide, proses,

produk, maupun prosedur baru yang memberikan nilai tambah bagi organisasi. Selain itu, kajian sistematis yang dilakukan oleh Srirahayu et al. (2023) menunjukkan bahwa perilaku inovatif merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti karakteristik individu, kepemimpinan, serta lingkungan organisasi.

Dalam konteks organisasi kemahasiswaan, perilaku inovatif tercermin dari kemampuan pengurus untuk mengusulkan program kerja yang lebih kreatif, mengembangkan kegiatan yang telah berjalan, menemukan solusi terhadap berbagai kendala organisasi, serta mengimplementasikan gagasan tersebut menjadi kegiatan yang memberikan manfaat bagi mahasiswa. Oleh karena itu, perilaku inovatif menjadi kompetensi yang penting dimiliki oleh setiap pengurus organisasi karena dapat mendorong terciptanya program kerja yang lebih adaptif, kolaboratif, dan sesuai dengan kebutuhan mahasiswa. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi mahasiswa, termasuk HIMAPRODI Manajemen, tidak hanya ditentukan oleh terlaksananya program kerja, tetapi juga oleh kemampuan pengurusnya dalam menciptakan dan mewujudkan inovasi yang memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Bagi HIMAPRODI Manajemen Universitas Islam Malang, perilaku inovatif memiliki arti penting karena organisasi ini menjadi wadah pengembangan mahasiswa sekaligus pelaksana berbagai kegiatan yang mendukung proses akademik maupun pengembangan kompetensi non akademik. Pengurus dituntut mampu menghadirkan program kerja yang tidak hanya berjalan sesuai agenda, tetapi juga memberikan nilai tambah bagi mahasiswa. Oleh sebab itu, kemampuan pengurus dalam mencetuskan gagasan baru, mengembangkan kegiatan yang telah ada, dan menerapkan solusi yang lebih efektif menjadi aspek yang perlu mendapat perhatian. Berikut perbandingan jumlah proker dari Himaprodi Manajemen periode 2024 dan periode 2025;



Gambar 1. 1 Data diolah, 2026

Berdasarkan data internal HIMAPRODI Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang tahun 2024–2025, kemampuan setiap divisi dalam menghasilkan program kerja yang bersifat inovatif masih menunjukkan hasil yang beragam. Gambar 1.1 menunjukkan bahwa Divisi *Research and Development* mengalami peningkatan jumlah

program kerja inovatif dari tiga program pada tahun 2024 menjadi empat program pada tahun 2025. Peningkatan juga terjadi pada Divisi *Entrepreneur*, dari dua program menjadi tiga program. Sebaliknya, Divisi *Human Resources* mengalami penurunan dari empat program inovatif pada tahun 2024 menjadi tiga program pada tahun 2025. Sementara itu, Divisi *Public Relation* dan *Creative* tidak menunjukkan perubahan karena masing-masing tetap menghasilkan tiga program kerja inovatif pada kedua periode tersebut.

Perbedaan capaian antar divisi tersebut menunjukkan bahwa kemampuan pengurus dalam menghasilkan dan mengembangkan inovasi belum merata. Meskipun sebagian divisi mampu meningkatkan kualitas maupun jumlah program kerja yang inovatif, masih terdapat divisi yang mengalami penurunan maupun belum menunjukkan perkembangan yang berarti. Kondisi ini mengindikasikan bahwa perilaku inovatif pengurus belum berkembang secara optimal di seluruh divisi. Padahal, setiap divisi dituntut untuk mampu menghasilkan gagasan baru, mengembangkan program kerja yang lebih relevan, serta memberikan solusi terhadap berbagai kebutuhan dan permasalahan organisasi.

Dalam konteks HIMAPRODI Manajemen, perilaku inovatif tidak hanya tercermin dari munculnya ide-ide baru, tetapi juga dari kemampuan pengurus untuk mengusulkan, mengembangkan, dan merealisasikan ide tersebut menjadi program kerja yang memberikan manfaat bagi mahasiswa. Apabila perilaku inovatif pengurus terus berkembang, organisasi akan lebih

mampu menghadirkan program kerja yang kreatif, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan mahasiswa. Sebaliknya, rendahnya perilaku inovatif dapat menyebabkan program kerja cenderung monoton, kurang berkembang dari periode sebelumnya, serta mengurangi kemampuan organisasi dalam merespons perubahan kebutuhan mahasiswa. Oleh karena itu, peningkatan perilaku inovatif pengurus menjadi salah satu aspek penting yang perlu mendapat perhatian dalam pengelolaan HIMAPRODI Manajemen.

Perilaku inovatif tidak muncul secara spontan, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari pemimpin, organisasi, maupun karakteristik individu. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, kepemimpinan yang terbuka, serta keterlibatan individu dalam organisasi menjadi faktor penting yang mendorong lahirnya inovasi. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan pada tiga faktor yang diperkirakan memiliki peran penting dalam meningkatkan perilaku inovatif pengurus HIMAPRODI Manajemen, yaitu kepemimpinan inklusif, persepsi dukungan organisasi, dan *Engagement* Anggota.

Kepemimpinan inklusif merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan keterbukaan, penghargaan terhadap perbedaan pendapat, serta keterlibatan seluruh pengurus dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin yang inklusif tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menciptakan ruang bagi pengurus untuk menyampaikan gagasan, berdiskusi, dan berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan organisasi. Suasana tersebut membuat pengurus merasa dihargai sehingga lebih percaya

diri untuk mengemukakan ide-ide baru. Penelitian Carmeli et al. (2010) menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif mampu meningkatkan keterlibatan individu dalam aktivitas kreatif melalui terciptanya rasa aman psikologis. Hasil serupa juga ditemukan oleh Wu & Li (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan inklusif berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karena mendorong pengurus lebih berani menyampaikan gagasan dan solusi baru.

Dalam lingkungan HIMAPRODI, peran ketua maupun pengurus inti tidak hanya sebatas mengoordinasikan program kerja, tetapi juga membangun budaya organisasi yang memberikan kesempatan kepada setiap pengurus untuk berkontribusi. Ketika pengurus merasa pendapatnya didengarkan, memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi, dan dilibatkan dalam penyusunan maupun pelaksanaan program kerja, mereka akan lebih terdorong untuk memberikan ide kreatif bagi kemajuan organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan yang cenderung tertutup dapat membatasi partisipasi pengurus sehingga potensi inovasi yang dimiliki organisasi tidak berkembang secara optimal.

Selain kepemimpinan, persepsi pengurus terhadap dukungan organisasi juga berperan dalam mendorong perilaku inovatif. Persepsi dukungan organisasi menggambarkan sejauh mana pengurus merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan pengurusnya. Ketika organisasi memberikan apresiasi, kesempatan berkembang, serta dukungan dalam

menjalankan berbagai kegiatan, pengurus cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar untuk memberikan kontribusi terbaik. Penelitian Rhoades & Eisenberger (2002) menjelaskan bahwa individu yang merasakan dukungan dari organisasi akan menunjukkan sikap dan perilaku positif sebagai bentuk timbal balik, termasuk melalui peningkatan kreativitas dan perilaku inovatif. Penelitian Al-Taie & Khattak (2024) juga membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap innovative work behavior.

Pada organisasi mahasiswa, bentuk dukungan tersebut dapat berupa kesempatan menyampaikan pendapat, pembagian tugas yang adil, pendampingan dalam pelaksanaan program kerja, maupun penghargaan terhadap kontribusi pengurus. Dukungan yang dirasakan pengurus akan meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi sehingga mereka lebih terdorong untuk memberikan gagasan maupun solusi yang bermanfaat bagi HIMAPRODI.

Faktor lain yang diperkirakan memengaruhi perilaku inovatif adalah *engagement* anggota. *Engagement* mencerminkan tingkat semangat, dedikasi, dan keterlibatan pengurus dalam menjalankan aktivitas organisasi. Pengurus yang memiliki *Engagement* tinggi tidak hanya hadir untuk memenuhi kewajiban, tetapi juga menunjukkan antusiasme, kesungguhan, serta kemauan untuk memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Kondisi tersebut mendorong pengurus untuk terus mencari cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan maupun mengembangkan program kerja yang

lebih efektif. Hassan et al. (2024) menunjukkan bahwa *Engagement* berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karena individu yang memiliki keterikatan tinggi cenderung lebih aktif menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru.

Dalam konteks HIMAPRODI Manajemen, *Engagement* tercermin dari kesediaan pengurus mengikuti rapat, berpartisipasi dalam pelaksanaan program kerja, memberikan masukan, serta tetap berkomitmen menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Semakin tinggi keterlibatan pengurus, semakin besar pula peluang munculnya inovasi yang dapat meningkatkan kualitas kegiatan organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa kepemimpinan inklusif, persepsi dukungan organisasi, dan *Engagement* memiliki hubungan dengan perilaku inovatif. (Carmeli et al., (2010) menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif mampu meningkatkan keterlibatan individu dalam aktivitas kreatif melalui terciptanya rasa aman psikologis. Wu & Li (2023) juga menemukan bahwa pemimpin yang terbuka terhadap masukan pengurus mampu mendorong munculnya perilaku inovatif. Di sisi lain, penelitian Al-Taie & Khattak (2024) membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap innovative work behavior karena individu yang merasa dihargai dan didukung cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi. Temuan tersebut diperkuat oleh Hassan et al. (2024) yang menjelaskan bahwa *Engagement* menjadi salah satu faktor penting yang

meningkatkan perilaku inovatif melalui tingginya semangat, dedikasi, dan keterlibatan individu dalam menjalankan tugas.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih dilakukan pada perusahaan, instansi pemerintah, rumah sakit, maupun institusi pendidikan formal dengan responden berupa karyawan, tenaga kesehatan, dosen, atau guru. Penelitian yang menguji hubungan ketiga variabel tersebut dalam konteks organisasi kemahasiswaan masih relatif terbatas. Padahal, karakteristik organisasi mahasiswa berbeda dengan organisasi kerja formal karena keikutsertaan pengurus didasarkan pada komitmen sukarela, orientasi pengembangan diri, serta minimnya sistem penghargaan finansial. Perbedaan karakteristik tersebut memungkinkan adanya dinamika perilaku organisasi yang berbeda sehingga temuan pada organisasi kerja belum tentu dapat digeneralisasi pada organisasi mahasiswa.

Selain itu, penelitian sebelumnya umumnya mengkaji pengaruh kepemimpinan inklusif, persepsi dukungan organisasi, atau *Engagement* secara terpisah terhadap perilaku inovatif. Penelitian yang menguji ketiga variabel tersebut secara simultan dalam satu model penelitian masih belum banyak ditemukan, khususnya pada Himpunan Mahasiswa Program Studi (HIMAPRODI). Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perilaku inovatif pengurus organisasi mahasiswa.

Pemilihan Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Islam Malang sebagai objek penelitian didasarkan pada peran strategis organisasi ini dalam mendukung pengembangan akademik maupun nonakademik mahasiswa. Sebagai organisasi yang menjadi wadah berbagai kegiatan kemahasiswaan, HIMAPRODI dituntut mampu menghadirkan program kerja yang adaptif, kreatif, dan sesuai dengan kebutuhan mahasiswa. Tercapainya tujuan tersebut tidak hanya bergantung pada kemampuan pengurus dalam menyusun program kerja, tetapi juga pada keterlibatan seluruh pengurus dalam menghasilkan, mengembangkan, dan mengimplementasikan gagasan baru yang memberikan manfaat bagi organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa perilaku inovatif pengurus merupakan salah satu faktor penting yang menentukan kualitas dan keberhasilan organisasi mahasiswa. Kepemimpinan inklusif, persepsi dukungan organisasi, dan *Engagement* Anggota diduga memiliki peran dalam mendorong munculnya perilaku tersebut. Namun, keterbatasan penelitian yang menguji hubungan ketiga variabel tersebut pada organisasi kemahasiswaan menunjukkan masih adanya ruang penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Atas dasar tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Kepemimpinan Inklusif, Persepsi Dukungan Organisasi, dan *Engagement* Anggota terhadap Perilaku Inovatif Pengurus Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen."**

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Apakah kepemimpinan inklusif, persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*), dan *Engagement* anggota secara simultan berpengaruh terhadap perilaku *inovatif* pada pengurus Himaprodi Manajemen?
2. Apakah kepemimpinan inklusif berpengaruh terhadap perilaku *inovatif* pada pengurus Himaprodi Manajemen?
3. Apakah persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) berpengaruh terhadap perilaku *inovatif* pada pengurus Himaprodi Manajemen?
4. Apakah *Engagement* Anggota berpengaruh terhadap perilaku *inovatif* pada pengurus Himaprodi Manajemen?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan inklusif, persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*), dan *Engagement* anggota secara simultan terhadap perilaku *inovatif* pada pengurus Himaprodi
2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap perilaku *inovatif* pada pengurus Himaprodi Manajemen

3. Menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) terhadap perilaku *inovatif* pada pengurus Himaprodi Manajemen
4. Menganalisis pengaruh *Engagement* anggota terhadap perilaku *inovatif* pada pengurus Himaprodi Manajemen

1.3.2 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya pada kajian perilaku organisasi. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perilaku *inovatif* dengan mengkaji peran kepemimpinan inklusif, persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support* atau POS), dan *Engagement* anggota dalam konteks organisasi kemahasiswaan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas mengenai keberlanjutan keterlibatan pengurus dalam organisasi, khususnya pada organisasi mahasiswa di lingkungan perguruan tinggi.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi Himaprodi Manajemen

Penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai landasan bagi Himaprodi Manajemen Universitas Islam Malang dalam

menyusun strategi pengelolaan organisasi yang berorientasi pada peningkatan perilaku *inovatif* pengurus. Organisasi perlu membangun kepemimpinan yang inklusif dengan memberikan kesempatan yang setara kepada seluruh pengurus untuk menyampaikan gagasan, meningkatkan persepsi dukungan organisasi melalui pemberian apresiasi, pendampingan, dan perhatian terhadap kebutuhan pengurus, serta memperkuat *engagement* anggota melalui pelibatan aktif dalam proses perencanaan maupun pelaksanaan program kerja. Sinergi dari ketiga aspek tersebut diharapkan mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi tumbuhnya kreativitas, keberanian dalam mengemukakan ide, kemampuan mengimplementasikan inovasi, serta partisipasi pengurus dalam menghasilkan solusi yang bernilai bagi pengembangan Himaprodi Manajemen Universitas Islam Malang.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan pengalaman langsung bagi peneliti dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi perilaku *inovatif* pengurus serta memperluas wawasan mengenai penerapan teori manajemen dan komunikasi organisasi dalam konteks organisasi mahasiswa.

3. Bagi Pihak Universitas

Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pihak Fakultas Ekonomi dan Bisnis maupun Universitas Islam Malang dalam mengevaluasi dan mengembangkan strategi pembinaan organisasi mahasiswa agar lebih efektif, inklusif, dan mampu memberikan manfaat nyata bagi mahasiswa.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Inklusif, Perceived Organizational Support (POS), dan *Engagement* Anggota secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif Pengurus. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku inovatif pengurus tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, melainkan terbentuk melalui sinergi antara kepemimpinan yang inklusif, dukungan organisasi yang dirasakan pengurus, dan tingkat keterlibatan pengurus dalam organisasi. Semakin baik ketiga aspek tersebut diterapkan secara bersamaan, maka semakin tinggi pula perilaku inovatif pengurus dalam menjalankan berbagai program kerja organisasi.
2. Kepemimpinan Inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif Pengurus. Artinya, semakin tinggi penerapan kepemimpinan inklusif yang ditunjukkan melalui keterbukaan, penghargaan terhadap pendapat pengurus, pemberian kesempatan yang sama untuk berpartisipasi, serta pelibatan pengurus dalam pengambilan keputusan, maka semakin tinggi pula perilaku inovatif pengurus. Kepemimpinan yang inklusif mampu menciptakan lingkungan organisasi yang kondusif bagi munculnya ide-ide kreatif dan inovatif.

3. Perceived Organizational Support (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif Pengurus. Artinya, semakin tinggi persepsi pengurus terhadap dukungan organisasi, baik dalam bentuk perhatian, penghargaan terhadap kontribusi, maupun kepedulian terhadap kesejahteraan pengurus, maka semakin tinggi pula perilaku inovatif pengurus. Dukungan organisasi mampu meningkatkan motivasi pengurus untuk memberikan kontribusi terbaik melalui ide-ide baru dan penyelesaian masalah secara kreatif.
4. *Engagement* Anggota berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif Pengurus. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan pengurus terhadap organisasi yang tercermin melalui semangat, dedikasi, dan keterlibatan aktif dalam setiap kegiatan organisasi, maka semakin tinggi pula perilaku inovatif yang ditunjukkan oleh pengurus. Pengurus yang memiliki *Engagement* tinggi cenderung lebih proaktif dalam mengembangkan gagasan baru, memperbaiki proses kerja, serta memberikan kontribusi yang lebih besar bagi kemajuan organisasi.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari sejumlah keterbatasan yang dapat memengaruhi hasil penelitian. Meskipun demikian, penelitian ini diharapkan tetap mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang perilaku organisasi dan pengelolaan

organisasi kemahasiswaan. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada pengurus Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Islam Malang dalam satu periode kepengurusan. Oleh karena itu, hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada organisasi mahasiswa lainnya maupun organisasi yang memiliki karakteristik, budaya, dan sistem pengelolaan yang berbeda. Keterbatasan cakupan responden tersebut dapat memengaruhi tingkat keberagaman data yang diperoleh.
2. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner. Data yang diperoleh sepenuhnya didasarkan pada persepsi responden pada saat pengisian kuesioner sehingga sangat bergantung pada tingkat kejujuran, pemahaman, dan subjektivitas masing-masing responden. Pendekatan ini belum mampu menggali secara lebih mendalam pengalaman pengurus maupun dinamika organisasi yang dapat memengaruhi perilaku inovatif pengurus.
3. Ketiga, penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel independen, yaitu kepemimpinan inklusif, *perceived organizational support* (POS), dan *Engagement* Anggota dalam menjelaskan perilaku inovatif pengurus. Padahal, masih terdapat berbagai faktor lain yang berpotensi memengaruhi perilaku inovatif, seperti psychological safety, budaya organisasi, iklim inovasi, kreativitas individu, motivasi intrinsik, self-

efficacy, organizational learning, maupun gaya kepemimpinan lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4. Keempat, penelitian ini menggunakan desain penelitian cross-sectional, yaitu pengumpulan data dilakukan hanya pada satu periode waktu. Oleh karena itu, penelitian ini belum mampu menggambarkan perubahan perilaku inovatif pengurus seiring dengan perubahan kepemimpinan, tingkat dukungan organisasi, maupun *Engagement* Anggota dalam jangka waktu yang lebih panjang. Dengan demikian, hubungan antarvariabel yang ditemukan dalam penelitian ini hanya menggambarkan kondisi pada saat penelitian dilakukan.
5. Berdasarkan keterbatasan tersebut, diharapkan penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan responden dengan melibatkan organisasi mahasiswa dari berbagai program studi maupun perguruan tinggi yang berbeda. Selain itu, penelitian selanjutnya juga disarankan menambahkan variabel lain yang relevan, menggunakan metode penelitian campuran (*mixed methods*) atau pendekatan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam, serta menerapkan desain penelitian longitudinal agar mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perilaku inovatif pengurus organisasi.

5.3 Saran

5.3.1 Bagi Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen

Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen disarankan untuk terus memperkuat penerapan kepemimpinan inklusif dalam pengelolaan organisasi. Ketua himpunan dan seluruh koordinator divisi diharapkan mampu menciptakan lingkungan organisasi yang terbuka, memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pengurus untuk menyampaikan pendapat, serta melibatkan pengurus dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi setiap program kerja. Kepemimpinan yang inklusif akan mendorong pengurus merasa dihargai sehingga lebih berani menyampaikan ide dan menghasilkan inovasi bagi organisasi.

Selain itu, organisasi perlu meningkatkan *perceived organizational support* (POS) dengan memberikan perhatian terhadap kebutuhan pengurus, mengapresiasi setiap kontribusi yang diberikan, menyediakan pendampingan ketika pengurus menghadapi kendala, serta menciptakan lingkungan organisasi yang saling mendukung. Dukungan organisasi yang dirasakan pengurus akan meningkatkan semangat untuk memberikan kontribusi terbaik melalui perilaku inovatif.

HIMAPRODI Manajemen juga perlu meningkatkan *Engagement* Anggota melalui pelibatan aktif dalam seluruh

kegiatan organisasi, pemberian kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, serta membangun komunikasi yang terbuka dan kolaboratif. Dengan meningkatnya keterikatan pengurus terhadap organisasi, pengurus akan lebih termotivasi untuk mengembangkan ide-ide kreatif, memperbaiki proses kerja, serta menciptakan program kerja yang inovatif. Berdasarkan hasil penelitian, ketiga variabel tersebut terbukti secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif pengurus. Oleh karena itu, pengelolaan organisasi hendaknya dilakukan secara terintegrasi dengan memperhatikan ketiga aspek tersebut agar budaya inovasi dalam organisasi dapat berkembang secara berkelanjutan.

5.3.2 Bagi Pengurus Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen

Pengurus Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen diharapkan dapat terus meningkatkan keterlibatan (*engagement*) dalam setiap kegiatan organisasi dengan menunjukkan semangat, dedikasi, dan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Keterlibatan aktif dalam organisasi tidak hanya membantu keberhasilan pelaksanaan program kerja, tetapi juga mendorong munculnya perilaku inovatif yang dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Pengurus juga diharapkan mampu membangun komunikasi yang positif, saling menghargai perbedaan pendapat, serta aktif memberikan masukan yang konstruktif kepada sesama pengurus maupun pimpinan organisasi. Selain itu, pengurus diharapkan memanfaatkan dukungan yang diberikan organisasi sebagai motivasi untuk terus mengembangkan kemampuan, mencari solusi atas berbagai permasalahan organisasi, serta menghasilkan ide-ide kreatif yang dapat diterapkan dalam setiap program kerja.

Dengan adanya kepemimpinan yang inklusif, dukungan organisasi yang baik, serta keterlibatan pengurus yang tinggi, diharapkan seluruh pengurus mampu menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, dan adaptif terhadap berbagai perubahan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara lebih efektif.

5.3.3 Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup responden yang hanya mencakup pengurus Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Islam Malang dalam satu periode kepengurusan. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk:

1. Memperluas objek penelitian dengan melibatkan organisasi mahasiswa dari berbagai program studi

maupun perguruan tinggi yang berbeda sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi.

2. Menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi perilaku inovatif pengurus, seperti *psychological safety*, budaya organisasi, iklim inovasi, kreativitas individu, self-efficacy, motivasi intrinsik, organizational learning, maupun gaya kepemimpinan lainnya sehingga model penelitian menjadi lebih komprehensif.
3. Menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) atau pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dan observasi sehingga dapat menggali faktor-faktor yang memengaruhi perilaku inovatif secara lebih mendalam serta melengkapi hasil penelitian kuantitatif.

Dengan pengembangan tersebut, diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan kontribusi yang lebih luas terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya pada bidang perilaku organisasi, kepemimpinan, serta pengelolaan organisasi kemahasiswaan, sekaligus memperkaya bukti empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perilaku inovatif pengurus organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Wahyudi, Muhamad Dannil, Andini Cahya Dwi Malini, Dela Arianti, & Siti Asih Dwi Anggraeni. (2025). Peran Kepemimpinan Inklusif terhadap Kinerja Tim Organisasi Mahasiswa di STIE Mahardhika Surabaya. *MENAWAN: Jurnal Riset Dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, 3(3), 32–40. <https://doi.org/10.61132/menawan.v3i3.1377>
- Al-Taie, M., & Khattak, M. N. (2024). The impact of perceived organizational support and human resources practices on innovative work behavior: does gender matter? *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1401916>
- Andani, N. W. R., & Wibawa, I. M. A. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN INKLUSIF TERHADAP PERILAKU INOVATIF KARYAWAN DIMEDIASI OLEH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(2), 210. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2022.v11.i02.p01>
- Ardelia, S., Apriliani, D., Pratama, M. A., & Komalasari, S. (2024). Peran Keterlibatan Organisasi Kemahasiswaan dalam Meningkatkan Work Engagement Karir pada Generasi Z. In *Jurnal Ilmiah Psikomuda Connectedness* (Vol. 4, Number 1).
- Azizah, N., & Nururly, S. (2024). *Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Work Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Perum BULOG Area Kanwil NTB*.
- Bao, Y. (2024). A dual mediation model of the association between principal inclusive leadership and teacher innovative behavior. *Scientific Reports*, 14(1), 12320. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-63332-0>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250–260. <https://doi.org/10.1080/10400419.2010.504654>
- Creswell & Creswell. (2023). *metode kuantitatif*.
- de Jong, J. P. J., & den Hartog, D. N. (2010). *Measuring innovative work behaviour*. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Dewi, A. R., & Nilasari, I. (2026). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Knowledge Sharing Behavior terhadap Innovative Work Behavior dengan Feedback Seeking Behavior sebagai Mediasi pada Instansi Sektor Publik di Kota Bandung. *JIMT*, 7(5). <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i5>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* (Edisi ke-10). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2010). *Dasar-Dasar Ekonometrika (Basic Econometrics)*. Jakarta: Salemba Empat.

- Guo, Y., Jin, J., & Yim, S.-H. (2022). Impact of Inclusive Leadership on Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Job Crafting. *Administrative Sciences*, 13(1), 4. <https://doi.org/10.3390/admsci13010004>
- Hoyt, C. L., Johnson, S. K., Murphy, S. E., & Skinnell, K. H. (2010). The impact of blatant stereotype activation and group sex-composition on female leaders. *The Leadership Quarterly*, 21(5), 716–732. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2010.07.003>
- Jazuli, Y., & Vedy, N. K. (2025). *Artikel Hasil Penelitian Peran Inclusive Leadership terhadap Affective Organizational Commitment, Employee Work Engagement, dan Innovative Work Behavior: Studi Mediasi Affective Organizational Commitment pada Perusahaan Properti di Balikpapan* (Vol. 03, Number 03). <https://journal.uui.ac.id/selma/index>
- Kalsoom, N., Moeen ud Din, G., & Ahmad Shah Hashmi, I. (2024). Impact of Inclusive Leadership on Innovative Work Behavior with Mediating Role of Work Engagement and Moderating Role of Perceived Job Autonomy. *Journal of Asian Development Studies*, 13(4), 38–48. <https://doi.org/10.62345/jads.2024.13.4.3>
- Maatita, R. S. R., & Astuti, R. J. (2026). The Effect of Inclusive Leadership on Employee Performance Mediated through Innovative Behavior and Work Engagement. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 14(1), 1271–1282. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v14i1.5030>
- Nasution, Q. A., Leila, G., & Novliadi, F. (2025). Inclusive leadership and innovative work behavior in Generation Z employees: Mediating role of job crafting. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 15(2), 155–168. <https://doi.org/10.12928/fokus.v15i2.12890>
- Permata Sari, D. Z., & Fu'ad, E. N. (2025). Inclusive Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Innovative Work Behavior. *Jurnal E-Bis*, 9(2), 978–993. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v9i2.2595>
- Putri, E., & Berliyanti, D. O. (2024). *Pengaruh servant leadership, inclusive leadership terhadap innovative work behavior yang dimediasi oleh perceived organizational support pada karyawan Bank BNI di Jakarta*. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(3), 50736–50745. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/23906>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-2). Bandung: Alfabeta.
- Surapto, D., Suhud, U., & Wolor, C. W. (2024). The Effect of Inclusive Leadership on Student Participation and Retention in Distance Higher Education Programs. In *Asian Journal of Engineering, Social and Health* (Vol. 3, Number 8). <https://ajesh.ph/index.php/gp>
- Yorensa, E., & Idulfilastri, R. M. (2024). *Keterlibatan Mahasiswa dalam Organisasi: Hubungan Efikasi Diri dan Self-Leadership di Universitas X*.