

## The Influence of Transformational Leadership and Innovative Behavior on Employee Performance

Arisman<sup>1\*</sup>, Sopiah<sup>2</sup>

Program Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Negeri Malang

**ABSTRACT:** In the transformational leadership style, a leader gives freedom to his employees or employees to work and assumes that they are partners and not subordinates. The existence of innovative behavior shown by employees, where employees can innovate to work, complete work properly and correctly is a behavior that is currently widely used in small, medium and large companies. This behavior will encourage employees to give maximum results and show good performance and provide all the potential that exists for the progress of the company. In the literature review conducted by almost all the journals used, it shows that transformational leadership is leadership that increases employee motivation, satisfies employee needs and treats them as whole human beings. This leadership pattern will encourage employees to give their best at work, employees will bring out their best abilities and in the end, employee performance will increase. Transformational leadership patterns will not only encourage better employee performance, but will also create employees who are broad-minded, able to think outside their daily habits and increase innovative thinking to complete their work. The combination of leaders who apply transformational leadership patterns and innovative behavior leads to maximum performance and benefits the company.

**Keywords:** transformational, innovative, performance

**Corresponding Author:** arisman.2104139@students.um.ac.id

## **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai**

**Arisman<sup>1\*</sup>, Sopiah<sup>2</sup>**

Program Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Negeri Malang

**ABSTRAK:** Pada gaya kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin memberikan kebebasan terhadap pegawai atau karyawannya bekerja dan beranggapan bahwa mereka adalah mitra kerja dan bukan sebagai bawahan. Adanya perilaku inovatif yang ditunjukkan karyawan, dimana karyawan dapat melakukan inovasi untuk bekerja, menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar merupakan suatu perilaku yang pada saat ini banyak digunakan pada perusahaan kecil, menengah maupun perusahaan besar. Perilaku tersebut akan mendorong karyawan untuk memberikan hasil yang maksimal dan menunjukkan kinerja yang baik dan memberikan seluruh potensi yang ada untuk kemajuan perusahaan. Pada literatur review yang dilakukan hampir seluruh jurnal yang digunakan memberikan hasil bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang meningkatkan motivasi karyawan, memuaskan kebutuhan karyawan dan memperlakukan mereka sebagai manusia secara utuh. Pola kepemimpinan ini akan mendorong karyawan memberikan kemampuan terbaiknya pada pekerjaan, karyawan mengeluarkan seluruh kemampuan terbaik dan pada akhirnya kinerja karyawan akan meningkat. Pola kepemimpinan transformasional tidak saja mendorong kinerja karyawan yang semakin baik, namun juga akan menciptakan karyawan yang berpikiran luas, mampu berpikir diluar kebiasaan sehari-hari dan meningkatkan pemikiran inovatif untuk menyelesaikan pekerjaannya. Perbandingan antara pemimpin yang menerapkan pola kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif memunculkan kinerja yang maksimal dan menguntungkan perusahaan,

**Kata kunci:** transformasional, inovatif, kinerja

*Submitted: 12 April; Revised: 23 April; Accepted: 26 April*

**Corresponding Author:** arisman.2104139@students.um.ac.id

## **PENDAHULUAN**

Karyawan yang memiliki perilaku inovatif sangat diperlukan agar perusahaan selalu dinamis untuk mencapai target yang telah ditentukan perusahaan. Setiap perusahaan taour dan travel juga memerlukan karyawan yang memiliki perilaku inovatif yang tinggi untuk mencapai target pekerjaan dan kemajuan perusahaan. Sebagai salah satu industri yang berada pada tingkat persaingan yang tinggi, maka setiap karyawan selalu dituntut untuk menciptakan ide-ide inovatif sehingga pekerjaan yang dihasilkan mampu mencapai target perusahaan serta memiliki nilai lebih dari pesaing.

Perilaku inovatif karyawan juga dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin banyak inovasi-inovasi yang dapat dihasilkan tapi sebaliknya jika rendah motivasi kerja karyawan maka semakin sedikit inovasi yang diciptakan. Menurut Robbins dalam Wibowo (2016:322) Motivasi adalah proses yang menyebabkan intensitas, arah dan usaha terus menerus individu menuju pencapaian tujuan. Sedangkan Motivasi menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo merupakan proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan menjaga perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan.

Kepemimpinan transformasional mengharapakan para bawahannya untuk menantang status quo dan mencoba pendekatan-pendekatan baru yang lebih baik didalam kehidupan mereka (Wang & Rode, 2011:1108). Mereka juga menekankan pada kontribusi bawahan terhadap organisasi, sehingga memotivasi bawahan mengembangkan dan menawarkan ide-ide lebih banyak lagi untuk keberhasilan organisasi.

Kepemimpinan transformasional mampu memunculkan perilaku inovatif karyawan. Kepemimpinan transformasional berbeda dengan transaksional, dimana kepemimpinan transformasional efektif dalam menimbulkan perilaku inovatif anggota (Pieterse, 2010). Berdasarkan hasil penelitian Aryee (2012) kepemimpinan transformasional yang didukung dengan keterlibatan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan.

## **METODOLOGI**

Berbagai metodologi pencarian diperiksa oleh peneliti untuk mengidentifikasi studi yang relevan yang diterbitkan dan tidak dipublikasikan. Peneliti meninjau literatur dari periode 2000 -2020. Untuk mengidentifikasi studi yang relevan, penulis mulai dengan melakukan pencarian basis data menggunakan kata kunci: "kepemimpinan", "transformasional", "karyawan", "pegawai", "kinerja", "inovasi" menggunakan basis data Google Scholar, Emerald fulltext, dan Science Direct dan Web of Science. Peneliti secara mandiri

mengekstrak data menggunakan formulir ekstraksi data standar. Ketika keraguan atau konflik muncul, diselesaikan dengan konsensus atau, jika perlu, oleh peninjau kedua. Reviewer mengekstrak informasi tentang desain studi.

## **PEMBAHASAN**

### **1. Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Nurdin et al., (2020) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang meningkatkan motivasi karyawan, memuaskan kebutuhan karyawan dan memperlakukan mereka sebagai manusia secara utuh. Menurut Kurniyati, (2018) Kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja. Lebih lanjut Robert, (2016) menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah para pemimpin yang menginspirasi pada pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Menurut Monoyasa et al., (2017) bahwa pemimpin transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Selanjutnya Wardhani & Gulo, (2016) menyatakan pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian retorika dan pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya.

### **2. Perilaku Inovatif**

Menurut Prakoso, (2018) perilaku inovatif didefinisikan sebagai keseluruhan tindakan individu yang mengarah pemunculan, pengenalan, dan penerapan dari sesuatu yang baru dan menguntungkan pada seluruh tingkat organisasi. Perilaku inovatif sering dikaitkan dengan kreativitas (Suryani, 2015). Kedua hal tersebut memang berkaitan, namun konstruk perilaku inovatif dan kreativitas memiliki berbagai perbedaan (Salain, 2012). Kreativitas dapat dikatakan sebagai permulaan dari proses inovasi ketika masalah atau celah kinerja dikenali dan ide muncul dalam respon untuk

sebuah kebutuhan akan inovasi (Hartaroe et al., 2016). Perilaku inovatif fokus pada proses yang lebih kompleks karena perilaku inovatif membahas sampai ke penerapan ide-ide yang dihasilkan (Sundiman, 2017).

### **3. Kinerja karyawan**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Amari, 2016). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Laksono, 2019).

*Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Laeli, 2017). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Parashakti et al., 2016). Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Prawithasari, 2019). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Putri & Nugroho, 2021). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Top, 2020).

Sedangkan Hanafi & Zulkifli, (2018) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut (Atmojo, 2012).

### **4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Arif, 2021a). Dalam menghadapi situasi (situation) kerja, kepemimpinan transformasional dalam bekerja dapat mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar dapat bekerja dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan secara terarah sesuai dengan tujuan (Roz, 2019).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ratnaningsih et al., (2016), Santoso et al., (2018) dan Prabowo et al., (2018), yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Wijaya, (2018), dan Kurniawan et al., (2021) bahwa kinerja bisa berhasil bila pimpinan bersikap arif, memberikan teladan, berdisiplin, dan menerapkan seluruh prosedur dengan konsisten. Selain itu tugas seorang pimpinan salah satunya adalah menegakkan peraturan, larangan, disiplin dan norma-norma kelompok agar tercapainya tujuan kelompok atau organisasi (Hydayati, 2020).

Hasil penelitian (Andyanni, et al., 2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam menghadapi situasi (situation) kerja, kepemimpinan transformasional dalam bekerja dapat mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar dapat bekerja dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan secara terarah sesuai dengan tujuan (You, (2011), dan Hermansyur & Aditi, (2017). Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja para pengikutnya (Prabawati & Mutamimah, 2017). Dan alangkah lebih baik lagi jika lebih memperhatikan lagi faktor-faktor lain selain gaya kepemimpinan transformasional yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dimana apabila semua faktor lebih diperhatikan lebih baik lagi agar dapat menumbuhkan kinerja lebih baik agar dapat melaksanakan pekerjaan optimal (Ariyani & Hidayati, (2018), dan Pusparini & Aryasa, (2021). Penelitian Lasiny et al., (2021), Andreani & Petrik, (2016), dan Etikariena & Kalimashada, (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh

karena itu, perusahaan perlu menerapkan kepemimpinan transformasional yang memadai (Pradana & Suhariadi, 2020).

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya dari Gupta et al., (2021). Seperti disebutkan sebelumnya, proses transformasi di industry sebagai indikator utama untuk variabel kepemimpinan transformasional hanya berlangsung untuk waktu yang cukup singkat. Transformasi dimulai dengan perubahan struktur organisasi, pengangkatan pemimpin baru, dan kemudian perubahan system kerjadan budaya (Awori, 2017). Responden penelitian merasa bahwa kinerja karyawan di industry tidak dipengaruhi oleh perubahan di atas, karena prosesnya berlangsung untuk waktu yang cukup singkat. Walaupun demikian, penelitian ini sejalan dengan kesimpulan dari penelitian (Halimah & Laily, 2019) yang menemukan bukti bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Temuan ini telah memberikan umpan balik yang bermanfaat bagi manajemen industry yang mencoba untuk memulai perubahan, dimana proses tersebut membutuhkan upaya sosialisasi dan diseminasi yang konstan, sehingga setiap anggota organisasi memahami sepenuhnya kebutuhanakan perubahan tersebut, dan pada gilirannya akan mendukung proses (Wijaya, 2018). Temuan yang berbeda juga disebabkan oleh konteks yang berbeda antara organisasi public dan swasta, juga berbeda antara organisasi jasa dan industri.

Penelitian yang dilakukan kepada karyawan menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional atasan yang paling baik pada kemampuan atasan memberikan imbalan kepada karyawan apabila mampu melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan (Prabowo et al., 2018). Hal ini ditunjukkan oleh skor pernyataan yang paling tinggi pada variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional, sedangkan skor yang paling rendah yaitu pada kemampuan atasan melakukan tindakan untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan. Karyawan merasa pelaksanaan pekerjaan tidak dikontrol dengan maksimal. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Santoso et al., (2018) yang menyatakan

bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Gaya Kepemimpinan Transaksional adalah sebuah gaya seorang pemimpin mendorong karyawannya untuk bekerja dengan menyediakan sumberdaya dan penghargaan sebagai imbalan untuk pencapaian tugas yang efektif (Ratnaningsih et al., 2016). Pemimpin transaksional harus mempunyai informasi yang jelas tentang apa yang dibutuhkan dan diinginkan karyawannya, dan harus memberikan timbal balik yang konstruktif agar karyawan menyelesaikan tugasnya. Pada hubungan transaksional pemimpin menjanjikan dan memberi penghargaan kepada karyawan yang kinerjanya baik, serta mengancam dan menghukum karyawan yang kinerjanya buruk (Roz, 2019). Gaya Kepemimpinan Transaksional yang menjanjikan imbalan dan penghargaan yang tinggi akan membuat karyawan cenderung untuk bekerja lebih baik (Arif, 2021b).

Perilaku inovatif dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan perilaku inovatif, dimana karyawan dituntut untuk mengembangkan daya inovasi sehingga muncul pemecahan permasalahan yang baru dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja (Atmojo, 2012). Jadi, semakin tinggi perilaku inovatif seorang karyawan yang ditunjukkan oleh menemukan peluang baru dalam melayani konsumen, punya ide baru dalam memecahkan masalah, menemukan cara baru dalam bekerja, cara baru dalam meningkatkan kualitas produk, maka mampu meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini sekaligus memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hanafi & Zulkifli, 2018; Top, 2020), menemukan hasil variable perilaku inovatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku inovatif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti, dengan semakin tinggi tingkat perilaku inovatifnya maka mampu meningkatkan kinerja karyawan (Putri & Nugroho, 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh (Prawithasari, 2019) memberikan hasil bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti benar. Hal ini sesuai dengan penelitian dari (Laeli, 2017; Parashakti et al., 2016). Temuan tersebut menunjukkan bahwa perilaku



inovatif karyawan akan muncul bila karyawan dihadapkan pada kondisi mendesak dan menantang pada saat menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu manajer memberikan kebebasan dan kesempatan bagi karyawan untuk mewujudkan gagasannya untuk menyelesaikan masalah di pekerjaannya (Laksono, 2019). Kondisi ini akan mengembangkan pola kerja yang lebih baik. Hal tersebut seperti yang dibuktikan pada hasil penelitian sebelumnya dari Amari, (2016). Dengan persaingan yang semakin meningkat membuat perusahaan dituntut untuk terus meninjau dan meningkatkan karyawan yang inovatif untuk berkontribusi menyumbangkan ide-ide kreatif mereka untuk dapat mengubah sesuatu hal yang dianggap monoton serta menghambat perkembangan perusahaan lebih cepat. Selanjutnya dengan meningkatkan perilaku inovatif para karyawan terhadap perusahaan, akan dapat mengembangkan kualitas perusahaan sekaligus meningkatkan kualitas kinerja karyawan di perusahaan. Implikasinya adalah (1) pihak perusahaan harus memberikan wawasan lebih luas dan berkelanjutan tentang bagaimana pentingnya peran perilaku inovatif pada perusahaan. Dengan tingginya perilaku inovatif para karyawan, mereka berani untuk berinovasi dan mengembangkan suatu ide yang kreatif menjadi suatu realitas yang baru, secara langsung akan mempercepat pola pikir mereka untuk mengembangkan skill yang mereka punya dan akan membantu mencapai sasaran perusahaan dimasa depan; (2) perusahaan juga dapat menerapkan keterbukaan komunikasi (Suryani, 2015).

## **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang meningkatkan motivasi karyawan, memuaskan kebutuhan karyawan dan memperlakukan mereka sebagai manusia secara utuh. Pola kepemimpinan ini akan mendorong karyawan memberikan kemampuan terbaiknya pada pekerjaan, karyawan mengeluarkan seluruh kemampuan terbaik dan pada akhirnya kinerja karyawan akan meningkat. Pola kepemimpinan transformasional tidak saja mendorong kinerja karyawan yang semakin baik, namun juga

akan menciptakan karyawan yang berpikiran luas, mampu berpikir diluar kebiasaan sehari-hari dan meningkatkan pemikiran inovatif karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Gabungan antara pemimpin yang menerapkan pola kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif memunculkan kinerja yang maksimal dan menguntungkan perusahaan.

#### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih saya sampaikan kepada yang terhormat Ibu Dr. Sopiah, M.Pd, MM selaku dosen pengampu mata kuliah Seminar Teori Manajemen SDM yang telah memberikan dukungan dan pengarahan kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan artikel ini. Selain itu penulis juga mengucapkan terimakasih kepada sahabat - sahabat dan pihak terkait dalam menyelesaikan penulisan artikel ini

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Amari, B. (2016). *Pengaruh Iklim Organisasi , Kepemimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia*. 5(3), 1801–1830.
- Andreani, F., & Petrik, A. (2016). Employee Performance As the Impact of Transformational Leadership and Job Satisfaction in PT Anugerah Baru Denpasar. *Faculty of Economics, Petra Christian University, Siwalankerto*, 18(1), 1–8. <https://doi.org/10.9744/jmk.18.1.25>
- Arif, F. (2021a). the Influence of Transformational Leadership, Discipline, Productivity on Employee Performance. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(1), 51–60. <https://doi.org/10.21276/sjebm.2018.5.7.16>
- Arif, F. (2021b). the Influence of Transformational Leadership, Discipline, Productivity on Employee Performance. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(1), 51–60.

- Ariyani, N., & Hidayati, S. (2018). Influence of Transformational Leadership and Work Engagement On Innovative Behavior. *Etikonomi*, 17(2), 275–284.  
<https://doi.org/10.15408/etk.v17i2.7427>
- Atmojo, M. (2012). The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance. *International Research Journal of Business Studies*, 5(2), 113–128.  
<https://doi.org/10.21632/irjbs.5.2.113-128>
- Awori, B. W. A. (2017). *Effect of Transformational Leadership Style on the*. 22(8), 167–191. <https://doi.org/10.9790/487X-2208082838>
- Etikariena, A., & Kalimashada, S. B. I. (2021). The Influence of Organizational Climate on Innovative Work Behaviour. *Jurnal Psikologi*, 20(1), 22–34.  
<https://doi.org/10.14710/jp.20.1.22-34>
- Gupta, R., Bajaj, B., Ngah, R., Wahyukaton, Salleh, Z., Sarmidy, R., Augustin Ainul Amri, W., Asbari, M., Novitasari, D., Purwanto, A., Tinggi Ilmu Ekonomi Insan Pembangunan, S., Insan Pembangunan, S., Hsu, Y.-T., Băeșu, C., Bejinaru, R., Ngah, R., Salleh, Z., Adha, F., Hendrati, ... Moustakis, V. S. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1), 51.  
<https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.01.17>
- Halimah, S., & Laily, N. (2019). Pengaruh Efikasi Diri, Motivasi Dan Kemandirian Terhadap Keberhasilan Usaha Wanita. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 8, 1–18.
- Hanafi, A., & Zulkifli. (2018). Effect of Work Environment and Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance. *Dimensi*, 7(2), 406–422.

Hartaroe, B. P., Mardani, R. M., & Abs, M. K. (2016). *Prodi manajemen*. 82–94.

Hermansyur, H. M., & Aditi, B. (2017). Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 32–43.  
<https://doi.org/10.31289/jkbm.v7i1.4032>

Hydayati, A. Z. (2020). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Innovative Behavior Sebagai Variabel Mediator di Bpjs Ketenagakerjaan. *Business and Finance Journal*, 5(1), 1–15.  
<https://doi.org/10.33086/bfj.v5i1.1491>

Kurniawan, D. T., Kusnayain, Y. I., Aulisaina, F. I., & Hakim, M. A. R. (2021). Exploring the Existence of Innovative Work Behavior Among Government Employee: Have Been There? *Journal of Indonesian Economy and Business*, 36(3), 272–282. <https://doi.org/10.22146/jieb.v36i3.1404>

Laeli, R. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Pada Perilaku Inovatif Melalui Berbagi Pengetahuan Dan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan PT.Semarang Intermedia Pers). *Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang*, 1–117.

Laksono, R. (2019). *Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Inovatif*. 1, 105–112.

Lasiny, D. A., Astuti, E. S., & Utami, H. N. (2021). the Effect of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance With Job Satisfaction As a Mediation Variable. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 56(6), 833–842. <https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.56.6.73>

Monoyasa, M. W., Sularso, R. A., & Dewi Prihatini. (2017). Pengaruh gaya

- Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Motivasi dan Inovasi Guru Sebagai Variabel Intervening di Kota Administratif Jember. *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 13(2), 315-335. <http://jurnal.stie-mandala.ac.id/index.php/relasi/article/view/120>
- Noor Kurniyati, N. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Inovatif Karyawan Dan Kinerja Umkm Kecamatan Kraton Yogyakarta. *Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1). <https://doi.org/10.51277/keb.v13i1.21>
- Nurdin, F., Ihsan, M., Rahmawati, I., & Lestari, H. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Guru Di SMA Swasta Se-Kecamatan Pamijahan Bogor. *Indonesian Journal of Science*, 1(2), 99-105. <http://journal.pusatsains.com/index.php/jsi>
- Parashakti, R. D., Rizki, M., & Saragih, L. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif Karyawan (Studi Kasus di PT. Bank Danamon Indonesia). *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management*, 9(2), 81-96. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v9i2.3015>
- Prabawati, L., & Mutamimah, M. (2017). the Role of Innovative Behavior Towards the Performance of Human Resource Based on Organizational Learning and Islamic .... *IJIBE (International Journal of ...)*, October.
- Prabowo, T. S., Noermijati, & Irawanto, D. W. (2018). Leadership And Work Motivation On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction. *Journal of Applied Management (JAM)*, 16(1), 171-178.
- Pradana, E. R., & Suhariadi, F. (2020). The Effect Of Job Crafting On Innovative

Behavior Through. *Airlangga Journal of Indonesian Management*, 1(1), 77-91.

Prakoso, H. F. (2018). Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bpr Danagung Bakti Analysis of the Effect of Organizational Climate , Transformational Leadership , and Self-Efficacy on the Employee Performance in. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 6(2), 137-146.

Prawithasari, R. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif. *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 1-23.

Pusparini, E. S., & Aryasa, K. B. (2021). Entering the Global Market: The Role of Work Autonomy and Individual Global Mindset as Antecedents of Innovative Work Behavior in Defining Employee Task Performance. *The South East Asian Journal of Management*, 15(1), 97-111.  
<https://doi.org/10.21002/seam.v15i1.13411>

Putri, V. R., & Nugroho, S. P. (2021). *Motivasi Berprestasi Terhadap Innovative Variabel Mediasi ( Studi Kasus PT TELKOM Witel Solo )*.

Ratnaningsih, I. Z., Prasetyo, A. R., & Prihatsanti, U. (2016). Predicting Innovative Behavior Among Employees in a Manufacturing Company: The Role of Psychological Capital. *ANIMA Indonesian Psychological Journal*, 31(2), 84-90. <https://doi.org/10.24123/aipj.v31i2.567>

Robert, H. (2016). 済無No Title No Title No Title. 4(1), 1-23.

Roz, K. (2019). Job Satisfaction As a Mediation of Transformational Leadership Style on Employee Performance in the Food Industry in Malang City. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 3(02), 47-58. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v3i02.532>

- Salain, P. P. P. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Inovasi Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Nasional Teknologi Informasi Dan Aplikasinya (JNATIA)*, 1, 1-17.
- Santoso, P. B., Zuniawan, A., Wijayanti, L. M., & Hadi, A. (2018). *Influence of Innovative Work Behavior, Leadership Style and Organizational Culture on Performance*. 30-38.
- Sulistiawan, J., & Andyani, D. (2020). Psychological Contracts, Innovative Work Behavior, and Knowledge Sharing Intention: the Role of Work Engagement and Job Resources. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 741-753.  
<https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.04.13>
- Sundiman, D. (2017). Human Resource Management in the Enhancement Processes of Knowledge Management. *Binus Business Review*, 8(3), 167.  
<https://doi.org/10.21512/bbr.v8i3.3708>
- Suryani, A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Tools*, 5(1), 1-16.  
<https://repository.ung.ac.id/skripsi/show/931409036/pengaruh-kepemimpinan-terhadap-kinerja-pegawai-pada-kantor-pengadilan-tinggi-gorontalo.html>
- Top, C. (2020). Transformational Leadership Impact on Employees Performance. *Eurasian Journal of Management & Social Sciences*, 1(1).  
<https://doi.org/10.23918/ejmss.v1i1p49>
- Wardhani, D. T., & Gulo, Y. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy Terhadap Perilaku Kerja Inovatif. *None*, 5(3), 251669.

Wijaya, O. Y. A. (2018). Effect of Leader Member Exchange and Perceived Organizational Support on Innovative Work Behavior of Star Rated Hotel Employees. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(4), 574-585.  
<https://doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.04.03>

You, L. (2011). *The Influence of Transformational Leadership to Job Performance*. 202