

HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN PERILAKU INOVATIF PADA KARYAWAN

Hoirunnisak

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, UNESA, email: hoirunnisak.17010664032@mhs.unesa.ac.id

Umi Anugerah Izzati

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, UNESA, email: umianugerah@unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif pada karyawan. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif korelasional. Pengambilan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 77 karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala yang terdiri dari skala gaya kepemimpinan transformasional dan skala perilaku inovatif. Data penelitian yang diperoleh dianalisis menggunakan uji korelasi *product moment* dengan menggunakan bantuan dari *software SPSS 24.0 for windows*. Hasil analisa data yang diperoleh menunjukkan terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif pada karyawan. Hal ini dibuktikan dari taraf signifikansi sebesar 0.000 ($p < 0.05$) dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.573. Berdasarkan hasil analisa tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif pada karyawan. Hal ini menunjukkan jika semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional, maka akan semakin tinggi juga perilaku inovatif karyawan pada perusahaan tersebut. Hal ini juga berlaku sebaliknya, jika semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional maka semakin rendah juga perilaku inovatif.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan transformasional, perilaku inovatif, karyawan

Abstract

This study aims to determine the relationship between transformational leadership style with innovative behavior in employees. The method in this study uses correlational quantitative research methods. Taking the number of samples in this study using a saturated sample technique. The sample used in this study amounted to 77 employees. The data collection technique in this study used a scale consisting of a transformational leadership style scale and an innovative behavior scale. The research data obtained were analyzed using the product moment correlation test using the help of SPSS 24.0 software for windows. The results of data analysis showed that there was a relationship between transformational leadership style and innovative behavior in employees. This is evidenced by the significance level of 0.000 ($p < 0.05$) with a correlation coefficient of 0.573. Based on the results of the analysis, it can be concluded that there is a significant and positive relationship between transformational leadership style and innovative behavior in employees. This shows that the higher the transformational leadership style, the higher the innovative behavior of employees in the company. This also applies vice versa, if the lower the transformational leadership style, the lower the innovative behavior.

Keywords: transformational leadership style, innovative behavior, employees

PENDAHULUAN

Suatu organisasi akan terwujud apabila memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Di dalam perusahaan pasti memiliki suatu organisasi guna untuk memberikan aspek penting dalam pengolahan terutama pada eksistensi organisasi tersebut. Organisasi adalah kelompok terorganisir dari setidaknya dua orang yang mencapai tujuan perusahaan (Gibson et al., 1996). Sumber daya manusia yang sangat terampil dapat mencapai tujuan organisasi dengan meningkatkan kualitas organisasi. Pada saat yang seperti ini persaingan dunia semakin ketat, perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan dan target suatu

perusahaan. Terdapat banyak perubahan lingkungan yang terjadi pada suatu organisasi atau perusahaan, terutama dalam kondisi dimana perusahaan lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Organisasi berusaha mempertahankan hidupnya, dan menyesuaikan lingkungan yang selalu berubah. Terdapat sumber daya manusia dalam suatu organisasi, dimana sumber daya manusia merupakan karyawan yang dapat meningkatkan kualitas dan keberhasilan organisasi. Karyawan yang kompeten dan bermotivasi tinggi mereka juga terkait dengan organisasi dan kinerja hasil yang tinggi (Drake et al., 2007).

Salah satu sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi maupun perusahaan adalah karyawan.

Karyawan pasti bisa dalam menciptakan inovasi dan mengeluarkan ide-ide yang ada. Menurut Gradiannisa & Salendu (2014), seluruh karyawan yang mampu berinovasi dan menghasilkan ide-ide kreatif membuat bisnis lebih sukses dan sejahtera serta sumber daya manusia memiliki peranan yang esensial dalam keberlanjutan pengembangan perusahaan. Karyawan adalah modal terpenting dalam perusahaan yang memiliki perilaku inovatif. Karyawan serta sumber daya manusia adalah aspek terpenting dalam melindungi perusahaan dan menjadikannya lebih baik dan lebih menguntungkan (Manurwan & Sawitri, 2017). Hal ini senada dengan penelitian dari Getz & Robinson (2003) yang menunjukkan bahwa inovasi atau ide yang dipelajari oleh perusahaan merupakan inovasi yang diciptakan oleh setiap karyawan yang bekerja pada bidangnya.

Menciptakan produk yang berkualitas dapat meningkatkan inovasi dalam perusahaan. Menurut Akdo (2011), perilaku inovatif akan berpengaruh positif jika karyawan menganggap bahwa inovasi adalah alat untuk meningkatkan efisiensi dan performa pekerja. Perilaku inovatif adalah kunci keunggulan dan kesuksesan dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu, perusahaan memikirkan bagaimana supaya mereka dapat bersaing dalam dunia usaha dan memikirkan hal-hal apa yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif. Menurut Setiawan (2012), dalam lingkungan pertumbuhan perkembangan serta ketidakpastian lingkungan di tengah persaingan bisnis yang ketat, sebuah perusahaan membutuhkan inovasi. Suatu perusahaan yang memiliki inovasi tinggi mampu menunjukkan keunggulan serta keberhasilannya dalam berkompetisi antar perusahaan. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian Kusumawati (2010) yang menunjukkan bahwa perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya, menunjukkan keunggulan dalam persaingan dunia bisnis dengan memperkenalkan produk baru. Inovasi mampu menciptakan ide-ide kreatif menjadi peluang besar dalam mengatasi tantangan yang akan datang dan perusahaan bersaing untuk saling mempertahankan tujuan satu sama lain. Oleh karena itu, setiap perusahaan dituntut untuk berinovasi, menciptakan ide-ide dan meluangkannya serta mengaplikasikannya supaya dapat menjadikan sebuah perusahaan tersebut lebih unggul dari yang lain.

Menurut West & Farr (1989), implementasi ide-ide kreatif menghasilkan perilaku individu yang lebih inovatif. Perilaku inovatif akan mempengaruhi baik karyawan maupun perusahaan. Dampak yang dirasakan perusahaan adalah perusahaan semakin tinggi, semakin sukses dan berhasil, karena perilaku inovatifnya berdampak besar bagi kemajuan perusahaan. Dampak negatif jika karyawan suatu perusahaan tidak memiliki perilaku inovatif, akibatnya perusahaan tidak meraih

keberhasilan, tidak dapat mencapai tujuan sesuai target dan tidak dapat memajukan suatu perusahaan, Karyawan dapat proaktif dalam mendukung keberhasilan tujuan organisasi. Pencapaian keberhasilan dalam dunia bisnis inilah yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Hal ini selaras dengan penelitian Kheng et al (2013) yang berpendapat bahwa suatu organisasi tidak akan mencapai tujuannya tanpa inovasi baru. Berada dalam lingkungan bisnis kompetitif yang dinamis dan efektif, sebuah organisasi dapat menghasilkan ide atau inovasi baru untuk mendukung setiap perusahaannya.

Suatu organisasi, ide-ide diimplementasikan pada individu tingkat kelompok yang diciptakan melalui proses inovasi. Inovasi yang terjadi dalam suatu organisasi bergantung pada perilaku inovatif yang dimiliki karyawan (Amabile & Pratt, 2016). Menurut Jong & Hartog (2008), proses dimana organisasi menggunakannya untuk menyajikan ide-ide baru dalam pengembangan produk atau prosedur kelompok kerja atau tim. Diharapkan komponen implementasi ide yang meliputi perilaku inovatif akan memberikan hasil yang lebih baik. Menurut West & Farr (1989), perilaku inovatif adalah penciptaan ide bisnis baru yang diciptakan oleh karyawan untuk berinovasi dengan tujuan meningkatkan tugas, tim, dan kinerja yang baik. Janssen (2000) mengemukakan bahwasanya, perilaku inovatif dipahami sebagai langkah guna menciptakan serta menerapkan sejumlah ide yang diterapkan dalam organisasi untuk membantu bisnis mempromosikan pengembangan organisasi. Kesimpulan dari definisi perilaku inovatif adalah perilaku orang yang menghasilkan, mengimplementasikan, dan menyampaikan ide, serta kreativitas pada individu yang dapat membawa wawasan baru bagi orang lain supaya memberikan kebermanfaatannya secara individu maupun dalam organisasi.

Menurut Jong & Hartog (2008) terdapat empat dimensi perilaku inovatif yaitu, a) Eksplorasi ide: ini termasuk kemampuan untuk menemukan ide-ide yang menguntungkan organisasi dan memanfaatkan peluang untuk menemukan alternatif dalam meningkatkan kinerja. b) Pembuatan ide, dengan menghasilkan ide individu bisa lebih produktif dalam mengelola informasi kembali dengan konsep yang ada. Hal ini dapat mengarahkan orang untuk mengekspresikan cara berpikir yang berbeda ketika memecahkan masalah. c) Pengenalan ide, selama pengenalan ide, individu bertindak untuk menemukan atau menyepakati solusi dalam setiap masalah. d) Implementasi ide: tindakan pribadi tidak hanya bekerja seperti yang dilakukan setiap individu, mereka juga dapat bekerja dalam situasi kehidupan nyata.

Definisi operasional variabel (Y) yakni variabel perilaku inovatif pada penelitian ini ialah adanya perilaku individu dalam mencapai tahap pengenalan dan mencoba

memperkenalkan sejumlah ide baru yang berguna bagi keberlangsungan operasionalisasi perusahaan, yang terdiri dari dimensi eksplorasi ide, pembuatan ide, pengenalan ide dan implementasi ide.

Perilaku inovatif memiliki tujuan positif dalam perkembangan organisasi. Hal ini berlaku bagi karyawan yang kreatif harus mampu mengembangkan sikap positif. Menurut Rosyiana (2019) menyatakan bahwa individu dengan perilaku inovatif mereka yang mengikuti teknologi baru dan mengetahui jalan keluarnya. Mereka mampu mengaktualisasikan ide-ide yang ditawarkan, mengidentifikasi dan menyediakan sumber daya yang diperlukan, serta berkeinginan dan mampu mengembangkan ide-ide.

Menurut Widiyanti & Sawitri (2018), menumbuhkan sikap kreatif pada karyawan merupakan salah satu pendekatan bagi perusahaan untuk mengembangkan inovasi. Studi pendahuluan dilakukan sebelumnya menggunakan teknik wawancara dengan beberapa karyawan pada tahun 2022. Karyawan PT X memiliki beberapa divisi salah satu yang peneliti teliti yaitu divisi rekayasa umum dan terdapat beberapa bagian pada divisi rekayasa umum diantaranya kepala biro SDM, bagian fasilitas & sarana, bagian dokumen kontrol, bagian bengkel, bagian biro PP, dan bagian rendal. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Biro SDM, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan sudah mempunyai perilaku inovatif dalam menjalankan pekerjaannya. Hal tersebut dapat diketahui dari beberapa perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan, antara lain karyawan mempunyai kemauan guna melakukan eksplorasi atas kesempatan, secara khusus berkenaan kesempatan pengembangan karirnya dengan mengikuti perlombaan antar divisi, perlombaan antar perusahaan, program-program pengembangan dan pelatihan yang diselenggarakan perusahaan. Karyawan juga memiliki kemauan untuk mencari tahu informasi terkini mengenai perkembangan dunia usaha yang bermanfaat bagi perusahaan, memiliki kemauan untuk menemukan dan membangun ide-ide baru dalam menyelesaikan hambatan atau permasalahan dalam pekerjaan, serta adanya kemauan karyawan untuk memperkenalkan ide-ide barunya serta mengimplementasikan ide-ide yang telah diciptakannya. Kemauan dalam menemukan dan membangun ide-ide baru salah satunya ditunjukkan karyawan dengan terciptanya beberapa aplikasi untuk mempermudah pekerjaan pada suatu divisi dan kemampuan karyawan dalam menemukan solusi dari setiap permasalahan pekerjaan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa karyawan PT.X memiliki inovasi yang konsisten sesuai dengan dimensi yang disarankan oleh Jong & Hartog (2008) menemukan peluang,

menghasilkan ide, mendorong ide, dan mengimplementasikannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan bagian fasilitas & sarana diketahui bahwa mereka karyawan harus mau meluangkan ide-ide kreatifnya, karyawan merasa senang agar dapat mengembangkan dan dapat menjadikan perusahaan menjadi lebih sukses dan maju. Karyawan ditargetkan dalam memecahkan suatu masalah dalam perlombaan. Misalnya, diadakannya lomba antar perusahaan karena yang seharusnya dilakukan seorang karyawan ialah bekerja sesuai apa yang ditargetkan oleh perusahaan demi mensukseskan dan menjadikan perusahaan menjadi lebih maju dari perusahaan lain. Dalam setiap divisi perusahaan memiliki beberapa tentor (kepala), dimana kepala tersebut bertugas sebagai pendorong setiap karyawan agar mampu meluangkan ide-ide kreatifnya. Karyawan sering mengikuti perlombaan untuk mengeksplorasi peluang khususnya peluang yang dapat meningkatkan karir mereka, dilakukan dengan mengikuti program-program pengembangan dan pelatihan yang diselenggarakan perusahaan.

Terdapat dua faktor yang mampu memberikan pengaruh pada perilaku inovatif, yakni faktor internal serta eksternal. Keragaman demografi (Østergaard et al., 2011), perilaku aktif (Baumann, 2011), *self-leadership* (Carmeli et al., 2006), dan *self-efficacy* (Jafar, 2013) adalah empat faktor internal, sedangkan gaya kepemimpinan, struktur organisasi (Ancok, 2012), dan memori organisasi (Etikariena & Muluk, 2014) merupakan empat faktor eksternal. Gaya kepemimpinan ialah salah satu faktor perilaku inovatif yang diteliti dalam penelitian ini. Salah satu alasan utama untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang inovatif menurut (Ancok, 2012). Ada dua jenis faktor yang mendorong perilaku inovatif menurut Octavia & Ratnaningsih (2017) yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor keragaman, tindakan aktif, pengarahan diri sendiri, dan efikasi diri merupakan empat faktor internal. Faktort eksternal termasuk gaya kepemimpinan, struktur organisasi, dan memori. Peneliti mengambil salah satu faktor gaya kepemimpinan karena ada beberapa penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa faktor pendukung utama yang menjadi pengaruh perilaku inovatif adalah gaya kepemimpinan. Penjelasan ini diperkuat oleh penelitian Li & Zheng (2014), sebagai hasil dari penelitian telah mengidentifikasi sejumlah faktor utama yang mempengaruhi perilaku inovatif karyawan, termasuk *organizational commitment*, modal psikologis di tingkat individu, *innovative behavior climate*, kepemimpinan, kesetaraan, dan karakteristik pekerjaan di tingkat organisasi.

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional harus mampu mempengaruhi karyawan secara positif tentang perannya di perusahaan. Pemimpin harus mampu menginspirasi karyawan agar lebih visioner, karismatik dan personal (Izzati & Mulyana, 2020). Menurut Bass (1990) kepemimpinan transformasional ialah gaya kepemimpinan yang mempunyai kapabilitas guna memberikan pengaruh serta motivasi para karyawan, mendorong mereka guna menjadi pemecah masalah, inovator, dan fokus pada perubahan masalah karyawan, perusahaan, dll. Karyawan menanggapi kepemimpinan transformasional dengan kepercayaan, rasa hormat, loyalitas, dan harga diri (Yukl, 2013). Karyawan lebih mampu memenuhi dan melampaui tujuan dan harapan organisasi. Menurut Bass & Riggio (2006), kepemimpinan transformasional adalah menyatukan karyawan untuk mencapai visi dan tujuan perusahaan, menantang mereka untuk memecahkan masalah dengan cara baru dan mengembangkan potensi dan kemampuan kepemimpinan mereka melalui pembinaan, pengajaran, dan persetujuan.

Kepemimpinan transformasional berlandaskan Bass & Riggio (2006) memiliki aspek/dimensi dimana dimensi *ideal* yaitu pemimpin memiliki kharisma yang dapat mempengaruhi orang lain, membuat karyawan percaya terhadap lingkungan kerja, dan membuat karyawan ingin meniru tindakan pemimpinnya. Dimensi kedua adalah motivasi, yang menginspirasi pengikutnya dengan kepemimpinan transformasional. Karyawan antusias dan optimis tentang ide-ide mereka karena pemimpin mempekerjakan mereka dalam inovasi pengembangan kreatif untuk mencapai tujuan dan visi perusahaan. Dimensi ketiga adalah merangsang intelektual, melalui kepemimpinan transformasional, pemimpin dapat menciptakan ide-ide kreatif, menginspirasi karyawan untuk berkreasi, dan berinovasi. Merangsang intelektual berarti seorang pemimpin yang bersedia mengambil risiko dan mempertanyakan kebijaksanaan konvensional. Pertimbangan individu adalah dimensi keempat, di mana pemimpin merasakan dan mendorong pertumbuhan potensi karyawan, memahami kebutuhan karyawan, dan dapat berfungsi sebagai mentor atau pelatih. Kepemimpinan apabila diukur melalui *self-reported* dapat menimbulkan bias sehingga, kepemimpinan yang diukur melalui pandangan dari bawahan lebih dapat merefleksikan secara akurat mengenai penilaian kepemimpinan dan berdampak lebih kuat pada penerimaan karyawan terhadap kemampuan serta tanggung jawab (Kresnandito, 2012). Berdasarkan teori Sagala (2018) mencatat bahwa kepemimpinan transformasional memiliki lima karakteristik: identitas, keberanian, keyakinan, bekerja berdasarkan nilai,

pembelajaran berkelanjutan, visi, dan pemecahan masalah.

Definisi operasional gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini merupakan persepsi tentang peran pemimpin dalam mencerminkan kepedulian pemimpin terhadap perubahan, dan dicirikan oleh empat dimensi, yaitu pengaruh pemikiran, motivasi, serta kebijaksanaan dan penalaran individu.

Setiap perusahaan harus memiliki karakteristiknya sendiri. Salah satu karakteristik terpenting dari suatu perusahaan adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan didefinisikan oleh sikap individu yang mengarah pada kinerja peran seseorang sebagai pemimpin untuk mencapai hasil terbaik. Menurut Robbins & Judge (2003) pemimpin transformasional dicirikan oleh perilaku karismatik, motivasi yang menginspirasi, dorongan intelektual dan kemampuan untuk mendekati karyawan dengan kepedulian terhadap orang lain.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah cara bawahan menafsirkan tindakan pemimpin untuk memperlakukan bawahan mereka dan hasil dari upaya mereka dikenal sebagai gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin mengutamakan kepentingan kelompok dan mengangkat kebutuhan sesuai dengan tingkatannya (Anggraeni & Santosa, 2013). Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan bagian fasilitas & sarana memperlihatkan bahwasanya, pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan transformasional akan menjadi contoh bagi karyawan sehingga memicu karyawannya supaya kreatif, inovatif serta dapat memecahkan masalah. Pemimpin mengindikasikan bahwa sebelum mengimplementasikan sebuah ide inovatif, karyawan dilatih oleh para ahli yang sejalan dengan ide karyawan tersebut agar ide tersebut dapat diimplementasikan secara optimal. Selain itu, pimpinan juga mengadakan rapat untuk membahas mengenai perkembangan ide-ide inovatif tersebut serta mencari solusi apabila terdapat kendala yang dapat menghambat pengaplikasian inovasi. Berdasarkan wawancara dengan karyawan bagian dokumen kontrol diketahui bahwa pimpinan divisi rekayasa umum juga sangat memotivasi dan selalu mendukung kerja para karyawannya, terutama ketika para karyawan mengikuti lomba dan dapat berbagi ide-ide inovatifnya. Setiap orang pasti memiliki pro dan kontra, tidak ada seorang pun kecuali pemimpinnya. Karyawan mengatakan hal buruk tentang seorang pemimpin adalah pemimpin membuat keputusan terlalu cepat. Namun, karyawan memahami hal ini dan terkadang karyawan berkontribusi pada manajemen agar tidak terburu-buru dalam mengambil keputusan. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan bagian bengkel berpendapat bahwa pemimpin memiliki karakteristik yang memotivasi, berpikiran terbuka, selalu memiliki

umpan balik karyawan dan dapat mendorong karyawan untuk menyumbangkan ide-ide inovatif. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan menunjukkan adanya gaya kepemimpinan yang mengarah kearah positif yang ditunjukkan oleh pemimpin diperusahaan. Karyawan menganggap pemimpin selalu memberikan contoh atau panutan bagi setiap karyawan, pemimpin diperusahaan juga memiliki perilaku yang kreatif, inovatif dan mampu memecahkan masalah.

Berdasarkan beberapa peristiwa yang disebutkan di atas peneliti memiliki ketertarikan guna melangsungkan suatu penelitian supaya lebih memahami hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif karyawan.

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan perilaku yang menarik dengan menghormati setiap keyakinan karyawan mereka, menetapkan panutan bagi karyawannya, dan menyampaikan pernyataan misi yang kuat kepada karyawannya, memiliki standar etika yang tinggi. Selain itu, para pemimpin dapat menjadi inspirasi sekaligus merangsang intelektual. Hal ini dapat dilakukan dengan menginspirasi para pemimpin, mengkomunikasikan perspektif mereka secara mulus dan meningkatkan optimisme, kreativitas dan inovasi pada setiap karyawan. Pemimpin juga harus memperlakukan setiap karyawan dengan memberikan perhatian individu kepada semua individu, membuat mereka merasa dihargai oleh semua individu, dan menyerahkan tanggung jawab mereka sebagai sarana untuk mengembangkan karyawannya.

Terdapat perbedaan dari beberapa penelitian sebelumnya dan dapat dijadikan sumber yang relevan dalam penelitian ini, diantaranya penelitian Fauziah & Budiani (2021), perbedaan penelitian yang telah dilakukan dengan yang sekarang yaitu jumlah sample penelitian terdahulu sebanyak 55 karyawan, sedangkan penelitian yang sekarang sebanyak 77 karyawan. Perbedaan lainnya terletak pada variabel bebas, penelitian sebelumnya variabel bebas adalah kecerdasan adversitas sedangkan penelitian sekarang variabel bebasnya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Selain itu, penelitian sebelumnya menggunakan subyek komunitas E-ukm Surabaya sedangkan penelitian sekarang menggunakan subyek karyawan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Pradana & Izzati (2019) perbedaan diantara penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini ialah variabel X penelitian sebelumnya adalah iklim organisasi, sedangkan variabel X penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional. Selain itu, sampel yang digunakan dalam survei sebelumnya adalah 45 guru, sedangkan pada survei saat ini adalah 77 karyawan.

Penelitian relevan selanjutnya dilakukan oleh Izzati (2018), di mana penelitian menunjukkan bahwa lingkungan organisasi memiliki dampak yang menguntungkan pada perilaku inovatif guru SMK. Hal tersebut memperlihatkan bahwasanya, makin baiknya iklim organisasi tempat kerja, mengindikasikan makin besarnya kemungkinan guru akan menampilkan perilaku inovatif mereka.

Penelitian relevan selanjutnya dilakukan oleh Jong & Hartog (2007) meskipun perilaku inovatif sangat penting dalam bisnis, temuan penelitian mengungkapkan bahwasanya, terdapat 13 perilaku kepemimpinan yang signifikan. Pemimpin memberikan pengaruhnya pada perilaku inovatif karyawan sementara kedua tindakan merangsang pembentukan ide dan umumnya menerapkannya dalam perilaku sehari-hari. Hal tersebut selaras dengan temuan riset Octavia & Ratnaningsih (2017) bahwasanya terdapat relasi yang kuat diantara gaya kepemimpinan serta perilaku inovatif karyawan, dimana gaya kepemimpinan transformasional 5% lebih efektif dalam hal ini.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, terdapat perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu subyek penelitian yang digunakan. Pada dua penelitian sebelumnya subyek penelitian yang digunakan yaitu guru dan satu penelitian dengan subyek karyawan, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan subyek dari penelitian adalah karyawan staff divisi rekayasa umum.

Penelitian ini menarik untuk diteliti lebih lanjut dikarenakan pada tempat penelitian membutuhkan hasil dari penelitian ini untuk mengetahui dan mengidentifikasi bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif pada karyawan, serta mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan perilaku inovatif pada karyawan. Penelitian ini juga diharapkan akan membuat karyawan tetap mempertahankan atau meningkatkan motivasi yang tinggi, mampu meluangkan ide-ide kreatif dan mengaplikasikannya pada perusahaan, memotivasi karyawannya agar mampu berperilaku kreatif, inovatif dan mampu menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan baru. Selain itu hanya sedikit penelitian terdahulu yang meneliti hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif terutama pada karyawan, ditambah dengan selama ini di tempat penelitian belum pernah dilakukan penelitian yang membahas hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif.

Berdasarkan uraian sebelumnya, peneliti tertarik untuk meneliti hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional serta perilaku inovatif pada karyawan.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan suatu pendekatan metodologi yang menekankan pada analisis data berupa angka-angka yang diperoleh melalui hasil prosedur pengukuran dan diolah menggunakan analisis statistika dengan tujuan memperoleh data yang signifikan berupa perbedaan sebuah kelompok atau hubungan antar variabel tertentu (Azwar, 2019a). Variabel yang telah ditentukan dikaji dan diidentifikasi secara jelas dan terukur. Variabel dalam penelitian ini adalah variabel perilaku inovatif sebagai variabel terikat (Y) dan variabel gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas (X). Penelitian ini menggunakan analisis korelasional yaitu sebuah penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan diantara variabel-variabel yang akan digunakan, apakah diantara variabel-variabel tersebut terdapat hubungan atau tidak (Periantalo, 2016).

Sampel dalam penelitian ini ialah karyawan di PT "X" berjumlah 107 karyawan. Sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan teknik sampling jenuh. Sampling jenuh merupakan teknik penentuan dan pengambilan sampel penelitian dengan menggunakan seluruh anggota populasi yang ada (Sugiyono, 2019b).

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 107 karyawan dengan ketentuan sejumlah 30 karyawan digunakan sebagai uji coba (*try out*) skala dan sisanya sebanyak 77 karyawan sebagai uji penelitian. Sampel dari penelitian ini adalah karyawan tetap yang bekerja di PT "X", dengan masa kerja minimal 2 tahun.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan angket yang didasarkan pada dua jenis skala, yaitu skala gaya kepemimpinan transformasional yang disusun peneliti sesuai teori Bass & Riggio (2006) yang terdiri dari dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individualized consideration*. Sedangkan skala perilaku inovatif yang disusun peneliti sesuai teori Jong & Hartog (2008) yang terdiri dari dimensi eksplorasi ide, pembuatan ide, pengenalan ide dan implementasi ide. Sistem penilaian pada penelitian ini menggunakan skala *Likert* dengan 5 pilihan kategori jawaban alternatif yang terdiri atas tanda "SS" (sangat setuju), "S" (setuju), "N" (netral antara setuju dan tidak setuju), "TS" (tidak setuju), dan "STS" (sangat tidak setuju) (Azwar, 2019b).

Adapun alasan peneliti menggunakan skala *Likert* 5 poin, karena untuk membedakan poin pada skala dan tidak mempersulit responden dalam pengolahan data. Akibatnya, data yang dihasilkan tidak akurat dan tidak teruji kebenarannya. Selain itu, skala *Likert* 5 poin mampu mengakomodir jawaban responden yang bersifat netral

atau ragu-ragu, terutama bagi mereka yang ragu-ragu atas arah kecenderungan pendapat responden, ke arah setuju atau ke arah tidak setuju. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini terbagi atas dua pernyataan bersifat *favourable* dan *unfavourable*. Aitem atau pernyataan yang bersifat *favourable* terdiri atas pernyataan yang mendukung karakteristik perilaku, sedangkan aitem atau pernyataan *unfavourable* terdiri atas pernyataan yang tidak mendukung karakteristik perilaku (Azwar, 2019b).

Uji coba skala yang dilakukan diujikan kepada 30 karyawan dengan maksud untuk mengetahui dan memastikan daya beda aitem dan reliabilitas aitem. Berdasarkan *try out* yang telah diselenggarakan didapatkan hasil nilai uji daya beda aitem terhadap kedua skala yang telah disusun oleh peneliti yang dihitung dengan bantuan program *software SPSS 24.0 for windows*. Hasil analisis penghitungan data berupa angka koefisien tiap aitem skala dapat dikatakan valid jika koefisien korelasi tiap aitem bernilai lebih besar dari 0.30 ($r > 0.30$) (Azwar, 2019b). Berdasarkan hasil uji validitas aitem skala gaya kepemimpinan transformasional yang semula berjumlah 32 aitem kemudian dilakukan uji coba (*try out*) menghasilkan 1 aitem yang tidak valid, sehingga didapatkan jumlah aitem yang valid sebanyak 31 aitem yang digunakan dalam penelitian, sedangkan skala perilaku inovatif yang semula berjumlah 32 aitem kemudian dilakukan uji coba (*try out*) menghasilkan 3 aitem yang tidak valid, sehingga didapatkan jumlah aitem yang valid sebanyak 29 aitem yang digunakan dalam penelitian. Hasil uji validitas pada skala gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai *corrected aitem-total correlation* pada rentan nilai antara 0.319 sampai dengan 0.768, sedangkan pada skala perilaku inovatif menunjukkan nilai *corrected aitem-total correlation* pada rentan nilai antara 0.307 sampai dengan 0.725

Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas guna untuk mengetahui nilai tingkat kecermatan dan konsistensi sebagai alat ukur layak digunakan atau tidak (Azwar, 2019b). Tinggi rendahnya tingkat reliabilitas suatu alat ukur dapat diketahui dari hasil nilai angka koefisien reliabilitas alat ukurnya, semakin tinggi koefisien reliabilitasnya maka semakin baik tingkat akurasi alat ukur tersebut. Reliabilitas dikatakan tinggi apabila hasil koefisien reliabilitas mendekati angka 1,00 (Azwar, 2019b). Teknik uji reliabilitas skala penelitian yang digunakan berupa analisis teknik *Alpha Cronbach* menggunakan bantuan program *software SPSS 24.0 for windows*. Berikut hasil uji reliabilitas terhadap skala gaya kepemimpinan transformasional dan skala perilaku inovatif :

Tabel 1. Indeks Nilai Reliabilitas Terhadap Alat Ukur Penelitian

Variabel	Nilai Reliabilitas (Alpha Cronbach)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.943	Reliabel
Perilaku Inovatif	0.921	<u>Reliabel</u>

Pada Tabel 1 dapat ditarik kesimpulan bahwa reliabilitas kedua pengukuran menunjukkan nilai tertinggi karena mendekati 1,00. Nilai skala gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,943 serta skala perilaku inovatif sebesar 0,921.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis korelasi *Pearson Product Moment* dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($P < 0,05$). Analisis dalam pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan bantuan program *software SPSS 24.0 for windows*. Analisis korelasi *pearson product moment* dapat dilakukan apabila data telah memenuhi asumsi yaitu berdistribusi normal dan linier. Uji asumsi terdiri atas dua bagian, yaitu uji normalitas dan uji linearitas. Uji normalitas yang digunakan menggunakan teknik *kolmogorov smirnov test* dengan kriteria nilai signifikansinya lebih dari 0,05 ($P > 0,05$) maka data tersebut dapat dikatakan berdistribusi normal, sedangkan apabila nilai signifikansinya kurang dari 0,05 ($P < 0,05$) maka data tersebut dapat dikatakan tidak berdistribusi normal (Sugiyono, 2019b).

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Setelah dilakukan penyebaran kuesioner terhadap 77 karyawan di PT. X, peneliti memperoleh data penelitian yang nantinya dapat dilakukan pengolahan data lebih lanjut menggunakan *software SPSS 24.0 for windows* guna mengetahui hasil *descriptive statistic* dari data tersebut. Hasil analisis data dapat diketahui dari hasil penghitungan disajikan demikian:

Tabel 2. Statistik Deskriptif

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan Transformasional	77	86	155	122.65	13.896
Perilaku Inovatif	77	87	141	110.95	10.756

Berdasarkan hasil dari *descriptive statistic* yang telah dipaparkan dalam tabel 2. Ditemukan bahwa responden yang digunakan dalam penelitian sebanyak 77 karyawan. Variabel gaya kepemimpinan transformasional mendapatkan nilai tertinggi (*max*) sebesar 155, sedangkan untuk nilai terendah (*min*) dalam variabel gaya kepemimpinan transformasional mendapatkan nilai senilai 86. Nilai *mean* variabel gaya kepemimpinan transformasional senilai 122.65 dan nilai *standart deviation* variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 13.896. Sedangkan pada variabel perilaku inovatif nilai tertinggi (*max*) yang diperoleh sebesar 141, sedangkan untuk nilai terendah (*min*) dalam variabel perilaku inovatif diperoleh nilai sebesar 87. Nilai *mean* variabel perilaku inovatif sebesar 110.95 dan nilai *standart deviation* variabel perilaku inovatif sebesar 10.756. Nilai standar deviasi pada variabel kedua lebih kecil dari nilai *mean* masing-masing variabel, ini diartikan bahwa distribusi variabel data sedang atau bersifat homogen.

1. Hasil Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Pengambilan keputusan berdasarkan uji normalitas, dimana data dengan nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$) dikatakan berdistribusi normal dan data dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$) dikatakan tidak berdistribusi normal (Sugiyono, 2017).

Tabel 3. Keterangan Distribusi Normalitas

Nilai Signifikansi	Keterangan
Sig > 0.05	Distribusi Data Normal
Sig < 0.05	Distribusi Data Tidak Normal

Berikut nilai *test of normality Komlogrov Smirnov* pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif :

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Data

Variabel	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.200	Distribusi Data Normal
Perilaku Inovatif	0.200	Distribusi Data Normal

Pada hasil perhitungan tabel 4 untuk uji normalitas diatas adalah hasil uji nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,200 dan nilai signifikansi untuk variabel perilaku inovatif sebesar 0,200. Karena kedua variabel menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka hasil menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan variabel perilaku inovatif penelitian memiliki data yang berdistribusi normal.

b. Uji Linearitas

Hasil uji linearitas mampu dilihat dengan dua langkah yakni melalui peninjauan nilai *linearity* dan melihat nilai *deviation from linearity* (Sugiyono, 2019). Uji linearitas dibantu dengan *software SPSS 24.0 for Windows*. Jikalau besaran signifikan lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka hasil penelitian dianggap linear. Sebaliknya jika nilai signifikansi data penelitian lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka hasil uji linearitas pada penelitian tersebut disebut non-linear.

Tabel 5. Keterangan Linearitas Data berdasarkan *Linearity*

Nilai Signifikansi	Keterangan
Sig > 0.05	Non-Linear
Sig < 0.05	Linear

Adapun hasil uji linearitas berdasarkan *linearity* dalam variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan variabel perilaku inovatif :

Tabel 6. Hasil Uji Lineritas Data berdasarkan *Linearity*

Variabel	Sig	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional Perilaku Inovatif	0.000	Linear

Dari hasil perhitungan 6 uji linearitas diatas dapat diketahui bahwa linearitas menghasilkan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), artinya variabel gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif memiliki data linear jika ditelaah secara *linearity*.

Temuan uji linearitas dengan menggunakan *deviation from linearity* dikatakan linear jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), sedangkan data hasil dikatakan nonlinear jika nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$).

Tabel 7. Keterangan Linearitas Data berdasarkan *Deviation from Linearity*

Nilai Signifikansi	Keterangan
Sig > 0.05	Linear
Sig < 0.05	Non-Linear

Berikut hasil uji linearitas berdasarkan *deviation from linearity* :

Tabel 8. Hasil Uji Linieritas Data berdasarkan *Deviation from Linearity*

Variabel	Sig	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional Perilaku Inovatif	0.464	Linear

Tabel 8 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,464 sesuai hasil uji linearitas berdasarkan *deviation from linearity*. Hal ini menunjukkan bahwa data peneliti telah diolah secara linier karena nilai signifikansinya lebih dari 0,05 ($p > 0,05$).

2. Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis uji korelasi *product moment* dipakai pada riset ini. Tujuan uji korelasi *product moment* adalah untuk mengetahui besar nilai korelasi antar dua variable penelitian yaitu digunakan gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif. Uji hipotesis dilakukan dengan dukungan program perangkat lunak *SPSS 24.0 for Windows*. , Menurut Sugiyono (2019) ada pedoman untuk menentukan kriteria tingkat koefisien korelasi :

Tabel 9. Nilai Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 0,100	Sangat Kuat

Pada pengujian hipotesis, data dapat dikatakan memiliki hubungan atau signifikan, jika tingkat signifikansi antar variabel memiliki nilai probabilitas lebih dari 0,05 ($p > 0,05$). Namun jika nilai probabilitas kedua variabel tersebut lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$) maka dapat diasumsikan data tersebut tidak signifikan (Sugiyono, 2019b). Hipotesis penelitian ini adalah "Apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif pada karyawan."

Selain itu, diperoleh hasil data berikut berdasarkan pengujian hipotesis variabel gaya kepemimpinan transformasional dan variabel perilaku inovatif menggunakan uji korelasi teknik *Pearson Product Moment* menggunakan *software SPSS 24.0 for windows*:

**Tabel 10. Hasil Uji Korelasi
*Product Moment***

Correlations			
		Gaya Kepemimpinan Transformasional	Perilaku Inovatif
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	1	0.573**
	Sig. (2- tailed)		0.000
	N	77	77
Perilaku Inovatif	Pearson Correlation	0.573**	
	Sig. (2- tailed)	0.000	
	N	77	77

Tabel 10 menunjukkan bahwa faktor gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif pada penelitian memiliki hubungan yang signifikan dan sangat kuat, dibuktikan dengan uji hipotesis.

Koefisien korelasi kedua variabel adalah 0,573, dan interval nilai memiliki koefisien korelasi 0,40 – 0,599 yang berarti memiliki hubungan yang kuat antara kedua variabel gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif. Selanjutnya, nilai signifikansi dalam penelitian ini adalah 0,000 ($p < 0,05$), yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif.

Nilai korelasi positif menunjukkan adanya hubungan searah atau berbanding lurus antara unsur gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif. Gaya kepemimpinan transformasional karyawan, serta perilaku inovatif karyawan tercermin

dalam hubungan ini. Semakin sedikit gaya kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan seorang karyawan, semakin kurang perilaku inovatif mereka.

PEMBAHASAN

Teori utama pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dikemukakan oleh Bass & Riggio (2006), gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang membutuhkan orang untuk berkolaborasi dalam mencapai visi dan tujuan perusahaan, menginspirasi mereka untuk memecahkan tantangan dalam metode baru dan terbukti, dan meningkatkan kapasitas gaya kepemimpinan. Sedangkan teori utama pada variabel perilaku inovatif dikemukakan oleh Jong & Hartog (2008), perilaku inovatif adalah proses dimana organisasi menggunakannya untuk menyajikan ide-ide baru dalam pengembangan produk atau prosedur kelompok kerja atau tim. Diharapkan komponen implementasi ide yang meliputi perilaku inovatif akan memberikan hasil yang lebih baik.

Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat apakah ada hubungan antara dua variabel gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif. Hipotesis penelitian yang disajikan dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa "ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif pada karyawan. Program *software SPSS 24.0 for windows* digunakan untuk mengolah data yang dikumpulkan peneliti dalam penelitian ini, yang meliputi uji hipotesis korelasi *product moment*. Nilai rasio kedua variabel adalah 0,000 ($p < 0,05$) berdasarkan data dari 77 karyawan PT.X. Temuan ini membuktikan bahwa dua variabel, gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Fakta bahwa variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional) dan variabel dependen (perilaku inovatif) memiliki hubungan yang signifikan dan menyatakan bahwa hipotesis dalam penelitian ini diterima.

Koefisien korelasi (r) sebesar 0,573 ($r = 0,573$) diperoleh dari hasil penelitian korelasi yang diolah menggunakan uji hipotesis korelasi *product moment* dengan bantuan *program SPSS 24.0 for Windows*. Dapat disimpulkan bahwa dua variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan transformasional dan variabel perilaku inovatif menunjukkan hubungan yang sedang/cukup kuat. Gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif dikatakan memiliki hubungan yang sedang/cukup kuat salah satunya ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Manurwan & Sawitri (2017), bahwa perilaku karyawan sudah mengarah pada menciptakan mengolah dan mengimplementasikan ide –

ide baru dengan output berupa produk, teknologi, prosedur dan proses kerja yang bertujuan untuk meningkatkan keefektifitasan kinerja anggota organisasi dan memberikan keuntungan bagi organisasi. Dikarenakan, nilai koefisien korelasi yang telah didapatkan berada dalam interval 0.40 – 0.599. Nilai r yang diperoleh dalam penelitian ini juga menunjukkan angka dengan nilai yang positif, artinya koefisien korelasi antara kedua variabel memiliki arah hubungan yang searah atau berbanding lurus. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional pada karyawan, maka semakin tinggi juga perilaku inovatif pada karyawan. Sebaliknya, semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional pada karyawan, maka semakin rendah juga perilaku inovatif pada karyawan. Sehingga H_0 dalam penelitian ini ditolak, dan H_1 dalam penelitian ini diterima.

Gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif memiliki hubungan yang searah atau berbanding lurus. Adanya hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif memberikan manfaat bagi suatu perusahaan. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional pada karyawan, maka semakin tinggi juga perilaku inovatif pada karyawan. Sebaliknya, semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional pada karyawan, maka semakin rendah juga perilaku inovatif pada karyawan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat memicu perilaku inovatif anggotanya melalui tindakan yang disengaja dibentuk pemimpin untuk mencapai tujuan kinerja kemudian diutarakan dalam perilaku sehari-hari pemimpin (Jong & Hartog 2007). Kepemimpinan transformasional memiliki dampak besar bagi inovasi yang mengarah pada moral, kepercayaan diri, dan mencapai hasil yang diharapkan (Novitasari & Satriyo, 2019). Gaya kepemimpinan transformasional menekankan pada motivasi karyawan untuk bekerja, yang dapat meningkatkan kepercayaan pengikut untuk mencapai tujuan. Penelitian ini sejalan dengan teori Bass (1990) bahwa gaya kepemimpinan fleksibel dan kepemimpinan transformasional seperti menarik karyawan, memotivasi karyawan, mendorong karyawan untuk mandiri, cerdas dan peduli. Gaya pemimpin transformasional berfokus pada tantangan dan kebutuhan pengembangan individu karyawan, mengubah persepsi karyawan tentang masalah, membantu mereka kembali ke masalah masa lalu, dan mampu fokus untuk mencapai tujuan yang lebih besar.

Menurut Bass (1990) gaya kepemimpinan transformasional dengan kepemimpinan transformatif berupa menarik karyawan, mendorong karyawan untuk mandiri dan cerdas, serta peduli terhadap karyawan, serta peduli terhadap karyawan, perubahan dan permasalahan

yang terjadi di perusahaan. Gaya kepemimpinan transformasional juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang dapat mengubah persepsi karyawan, menumbuhkan minat dan motivasi, meningkatkan kinerja bisnis, dan menumbuhkan keinginan karyawan untuk berubah menjadi lebih baik (Luthans, 2005). Menurut Bass & Riggio (2006), kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang membutuhkan orang untuk berkolaborasi dalam mencapai visi dan tujuan perusahaan, menginspirasi mereka untuk memecahkan tantangan dalam metode baru dan terbukti, dan meningkatkan kapasitas gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki aspek/dimensi berdasarkan teori Bass & Riggio (2006) yang terdiri dari empat dimensi yaitu ideal, memotivasi, merangsang intelektual, dan pertimbangan individu. Setelah melakukan penelitian terhadap 77 karyawan di PT.X, peneliti dapat memperoleh nilai rata-rata pada setiap dimensi dalam variabel gaya kepemimpinan transformasional, yaitu dimensi pertama yaitu ideal mendapatkan nilai rata-rata sebesar 32,01, dimensi kedua yaitu memotivasi mendapatkan nilai rata-rata sebesar 31,45, dimensi ketiga yaitu merangsang intelektual mendapatkan nilai rata-rata sebesar 30,94 dan dimensi keempat yaitu pertimbangan individu mendapatkan nilai rata-rata sebesar 28,25.

Dimensi pertama yang tepat dalam penelitian ini menggambarkan bagaimana karyawan memandang kepemimpinan di perusahaan mereka yang dapat dijadikan panutan, misalnya untuk memberikan contoh bagaimana seorang pemimpin yang baik dalam berperilaku. Selama menjabat sebagai pemimpin, seluruh pegawai menghormati kepala biro di masing-masing divisi. Kompetensi pemimpin berdampak pada bakat pemimpin, yang memungkinkan karyawan untuk selalu memercayainya. Dimensi *idealized influence* ini mendapatkan nilai *mean* paling tinggi dibanding aspek yang lainnya. Berdasarkan hasil *mean* terlihat bahwa pemimpin memiliki etos kerja yang tinggi, pemimpin dihormati dan menghormati kepercayaan karyawan mereka, serta pemimpin dapat menjadi panutan bagi karyawannya. Hal ini senada dengan teori Yukl (2013) sebagai seorang pemimpin harus mampu menjadi *role model* yang dapat meningkatkan partisipasi dan motivasi para karyawannya. Pemimpin yang memotivasi bawahannya dapat meningkatkan kepercayaan bawahan mereka dan sikap pemimpin terhadap kepemimpinan dapat menjamin karyawan dalam berperilaku inovatif.

Dimensi motivasi dari penelitian ini menggambarkan bagaimana karyawan bertindak dalam menguji pemimpin yang mampu memotivasi para pengikutnya. Karyawan di PT.X mengevaluasi perilaku kepala biro sebagai seorang atasan yang dapat

menentukan pemimpin mana yang dapat memotivasi karyawannya. Kepala biro sebagai pemimpin yang dapat membentuk pikiran para karyawannya sehingga mereka dapat berpikir ke depan dalam kinerja pekerjaannya. Pemimpin mampu memotivasi karyawan ketika menghadapi hambatan di tempat kerja. Selain itu, pimpinan dapat meyakinkan karyawan bahwa karyawan dapat menerima tantangan yang dihadapi sehingga karyawan dapat meningkatkan motivasi dan karyawan bertindak lebih baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Indy & Handoyo (2013) dimana terdapat korelasi yang positif antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Artinya, ketika pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang baik dan rasa perhatian yang tinggi kepada karyawan maka motivasi kerja karyawan pun juga akan tinggi. Dimensi merangsang intelektual penelitian ini dicerminkan sebagai pola pikir pemimpin yang dapat memotivasi karyawan untuk menjadi kreatif dan inovatif sekaligus memastikan bahwa pekerjaan tidak berulang. Pemimpin juga menciptakan teknik baru bagi karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab mereka dengan lebih mudah. Ketika masalah muncul di tempat kerja, pemimpin memastikan bahwa semua karyawan terlibat dalam mencari solusi. Ketika seorang karyawan melakukan kesalahan, manajer tidak mengkritik karyawan secara langsung di depan umum, tetapi pemimpin mengkritik karyawan secara pribadi dan memberinya instruksi atau arahan. Karyawan percaya bahwa atasan mereka memperhatikan setiap rekan kerja mereka pada dimensi penghargaan yang dipersonalisasi ini. Pada dimensi pertimbangan individu mencerminkan sikap karyawan yang percaya bahwa atasan mereka memperhatikan setiap rekan kerjanya. Pemimpin memberikan kesempatan kepada orang-orang untuk mengembangkan potensinya atau dibutuhkan oleh karyawan untuk mengembangkan potensinya guna memaksimalkan dan meningkatkan kompetensi yang ada. Pemimpin juga harus menyadari bakat setiap karyawan agar mereka merasa diperhatikan oleh atasannya. Long, dkk (dalam Pratiowati & Romas, 2015) menyatakan karyawan ingin dipahami dan tidak ingin dianggap sebagai robot dalam sebuah organisasi, akan tetapi setiap karyawan memiliki potensi dan keterbatasan masing-masing yang perlu untuk dipahami sehingga mereka merasa dihargai dan membuat perilaku inovatif karyawan menjadi tinggi.

Selanjutnya variabel perilaku inovatif, menurut West & Farr (1989) didefinisikan sebagai penemuan ide-ide baru karyawan di tempat kerja untuk meningkatkan tugas, kelompok, dan kinerja secara keseluruhan. Menurut Janssen (2000), perilaku inovatif adalah usaha yang berkaitan dengan pembuatan, pengenalan, serta penerapan ide-ide yang dilakukan dalam suatu organisasi guna untuk

membantu suatu pekerjaan dan meningkatkan perkembangan suatu organisasi. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian dari Kusumawati (2010), ditunjukkan dengan hasil bahwa ketika karyawan memiliki inovasi yang tinggi dan mampu meluangkan inovasi tersebut kedalam suatu perusahaan, maka perusahaan akan mampu meningkatkan kinerja dan menunjukkan keunggulan dalam bersaing secara berkelanjutan di dunia usaha melalui inovasi produk baru.

Dimensi dalam penelitian ini berlandaskan pada dimensi yang telah dipaparkan oleh Jong & Hartog (2008). Dimensi perilaku inovatif terdiri dari 4 dimensi yaitu eksplorasi ide, pembuatan ide, pengenalan ide, dan implementasi ide. Masing-masing dari dimensi yang telah digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai *mean* yang berbeda, yaitu pada dimensi eksplorasi ide nilai rata-rata yang didapatkan setelah dilakukannya penelitian sebesar 23.71, sedangkan dimensi pembuatan ide memiliki nilai rata-rata sebesar 30.96, dimensi pengenalan ide mendapatkan nilai rata-rata sebesar 26.79, dan dimensi terakhir yaitu implementasi ide mendapatkan nilai rata-rata sebesar 29.96.

Dimensi *opportunity exploration* (eksplorasi ide) pada penelitian ini menggambarkan karyawan yang mampu memberikan sumbangsih ide yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas dari PT X. karena persaingan yang semakin lama semakin ketat, karyawan dituntut agar mampu memberikan ide dalam tujuan memajukan perusahaan PT X. Karyawan di PT X juga berpikir bagaimana cara mengembangkan kinerja atau layanannya. Hal ini dapat ditunjukkan dengan perilaku karyawan yang mampu memberikan ide dan cara-cara baru ketika diminta untuk menyuarakan aspirasinya. Setiap pemimpin harus mengakui bahwa setiap karyawan tidak peduli dan merasa sulit untuk menemukan ide-ide bagus untuk organisasi. Selain itu, karyawan memberikan umpan balik dalam dimensi pengembangan ide (*idea generation*) perilaku yang tampak terkait dengan mengasalkan ide-ide untuk tujuan peningkatan kinerja telah muncul terhadap perubahan aturan, struktur dan yang lagi dijalankan saat ini yaitu perubahan reformasi industry yang semula pekerjaan tidak terlalu sibuk sekarang menjadi banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dan banyak memberikan karyawan waktu dalam meluangkan ide nya. Ide-ide lain berjalannya perubahan struktur dan aturan yang dilakukan dari periode ke periode menjadi waktu yang sama selaa bertahun-tahun. Masalah pengembangan bisnis dapat diselesaikan sebelum persaingan serius lainnya, karena pemimpin memainkan peran utama dalam menemukan solusi dan membuat keputusan yang baik untuk perusahaan. Memecahkan kesulitan yang terkait dengan kesuksesan perusahaan, serta menghadapi persaingan

yang ketat, kepala biro sebagai pemimpin, memainkan peran penting dalam menemukan solusi dan membuat keputusan terbaik bagi perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Rizana (2017), yang menyatakan bahwa perilaku inovatif pada karyawan akan muncul dan mengalami peningkatan apabila karyawan mampu meningkatkan kinerjanya dan meluangkan ide-ide nya kedalam perusahaan.

Selanjutnya untuk dimensi *championing* (pengenalan ide) psimisme karyawan terhadap ide-ide yang ditawarkan kepada perusahaan merupakan salah satu karakteristik penelitian ini yang perlu ditingkatkan, optimisme yang lebih terhadap ide-ide yang diberikan akan memungkinkan perusahaan dalam memajukan bakatnya melalui gagasan yang diberikan. Karyawan juga mengharapkan pemimpin untuk memastikan bahwa ide-ide yang disajikan adalah ide-ide terbesar yang tersedia, bahwa mereka memiliki dampak positif, dan mereka mampu mendorong karyawan untuk tetap di perusahaan karena ide-ide yang disajikan bermanfaat. Rasa pencapaian yang datang dengan memiliki ide yang diadopsi adalah penghargaan yang harus ditawarkan kepada setiap karyawan. Dimensi keempat *application* (implementasi ide) mengimplementasikan ide-ide yang telah dikumpulkan dan dipilih, kemudian diimplementasikan, untuk mengetahui ide-ide yang sesuai bagi perusahaan. Gagasan atau ide yang akan diimplementasikan juga harus disepakati seluruh karyawan PT X, supaya tidak ada salah paham dan mengganggu pelaksanaan dalam menyampaikan ide tersebut tersebut. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan dari Janssen (2000), yang mengatakan bahwa karyawan yang bersedia memberikan sumbangsih ide dan mengimplementasikan ide secara inovatif terhadap pekerjaan maupun organisasi tempatnya bekerja dapat meningkatkan kualitas perusahaan dan menjadikan perusahaan lebih baik dari yang lain.

Menurut temuan penelitian ini, ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mendorong perilaku inovatif di perusahaan. Hal ini sejalan dengan Bass (1990) bahwa manajemen perubahan memiliki kemampuan untuk mengubah karyawan, mendorong karyawan untuk menjadi karyawan yang kuat dan baru, dan memelihara karyawan, perubahan dan tantangan. Penelitian ini didukung oleh penelitian lain relevan, seperti penelitian Jong & Hartog (2007) hasil menunjukkan 13 ciri kepemimpinan yang signifikan, meskipun perilaku inovatif sangat penting dalam bisnis, namun kurang mendapat perhatian dalam penelitian. Para pemimpin yang menginspirasi inovasi karyawan melakukannya ketika tindakan mereka mendorong satu sama lain untuk

memunculkan ide-ide baru dan mempraktikkannya. Menurut penelitian Shunlong (2012) koefisien regresi hubungan anggota pemimpin terhadap perilaku inovatif staf adalah 0,192, dan signifikan pada tingkat 0,005. Di mana kontribusi dan otoritas profesional memiliki dampak yang lebih besar pada inovasi karyawan daripada gen lainnya. Sementara itu, koefisien regresi kepemimpinan transformasional pada perilaku inovatif karyawan adalah 0,314 dan signifikan pada tingkat 0,001, menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik dan visi untuk menginspirasi memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku inovatif karyawan. Penelitian relevan selanjutnya dilakukan Octavia & Ratnaningsih (2017). Berdasarkan analisis regresi, hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif adalah $r_{xy} = 0,226$ dengan $p = 0,036$ ($p < 0,05$). Arah positif menunjukkan bahwa semakin besar pendekatan kepemimpinan transformasional yang digunakan, semakin banyak perilaku inovatif yang ditunjukkan, dan sebaliknya. Tingkat signifikansi korelasi adalah $p = 0,036$ ($p < 0,05$), maka hipotesis bahwa terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif diterima.

Selain itu, terdapat penelitian lain yang sejalan dari Puri (2021) menunjukkan hasil $r = 0,430$, $p = 0,000$ ($p < 0,30$) yang artinya bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif sebesar 43% sesuai dengan hasil uji hipotesis yang dilakukan peneliti. Ada hubungan positif yang cukup besar antara gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif, menurut temuan tersebut. Yang artinya bahwa semakin banyak kepemimpinan transformasional yang ada di perusahaan, semakin besar karyawan berperilaku inovatif. Penelitian relevan lainnya juga dilakukan oleh Hasibuan (2021) berdasarkan skor rata-rata empiris dan hipotetis, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif tergolong sedang. Telah ditetapkan bahwa perilaku inovatif yang dapat diterima adalah sedang, dengan nilai *mean* hipotetis 100 dan nilai *mean* empiris 122,90, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai *mean* hipotetis 100 dan nilai *mean* empiris 99,40. Menurut temuan penelitian ini ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif, dimana karyawan yang berpandangan positif terhadap gaya kepemimpinannya akan mengoptimalkan kompetensi dan kemampuannya untuk bekerja sehingga karyawan akan merasa lebih inovatif terhadap pekerjaannya.

Koefisien korelasi yang didapatkan dalam penelitian ini adalah 0,573, menunjukkan hubungan yang substansial (cukup signifikan) antara kedua variabel. Menurut kategori hubungan yang tidak terlalu kuat,

terdapat unsur-unsur lain yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif selain gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini senada dengan pernyataan Rosyiana (2019) yang menemukan bahwa ada dua unsur yang dapat mempengaruhi pembentukan perilaku inovatif pada karyawan yaitu faktor individu dan faktor lingkungan. Faktor individu termasuk dukungan organisasi dan bakat pekerjaan yang dirasakan, sedangkan faktor lingkungan termasuk budaya inovatif dan kontrak psikologis karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Setyawati & Satiningsih (2020), sebuah survei terhadap 66 karyawan PT.X ini menggambarkan hasil analisis data yang menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,596 ($r = 0,596$) dengan tingkat signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Berdasarkan hasil analisis data, kedua variabel memiliki hubungan yang positif dan kuat. Antara dua variabel adalah satu sisi, yaitu semakin tinggi semakin tinggi artinya jika hasil tes berkorelasi persepsi dukungan organisasi, semakin tinggi dari itu perilaku inovatifnya. Sebaliknya, semakin rendah dukungan organisasi yang dirasakan, semakin rendah perilaku inovatifnya.

PENUTUP SIMPULAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat apakah ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif. Penelitian ini dilakukan terhadap 77 karyawan PT.X dengan menggunakan skala gaya kepemimpinan transformasional yang ditetapkan oleh Bass & Riggio (2006). Selain itu, penelitian ini menggunakan aspek perilaku inovatif berdasarkan dimensi Jong & Hartog (2008). Penelitian ini menggunakan skala *Likert* dengan lima poin dan lima pilihan. Peneliti menggunakan program *SPSS 24.0 for Windows* untuk menjalankan uji korelasi yang menghasilkan *p-value* 0,000 ($p < 0,05$), menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara faktor gaya kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif. Nilai koefisien korelasi yang diperoleh dalam penelitian ini adalah 0,573 ($r = 0,573$), menunjukkan hubungan yang sangat baik dan kuat antara kedua variabel. Korelasi positif antara kedua variabel tersebut dapat dilihat dari peningkatan gaya kepemimpinan transformasional, serta peningkatan perilaku inovatif karyawan PT X. Demikian pula, jika nilai kepemimpinan transformasional rendah, nilai perilaku inovatif yang diinginkan juga rendah.

SARAN

Dalam membahas penelitian yang dilakukan peneliti, peneliti ingin memberikan saran kepada berbagai pihak terkait, seperti:

1. Bagi perusahaan

Perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan perilaku inovatif pada karyawan, salah satunya melalui gaya kepemimpinan transformasional. Adapun caranya seperti menghormati kepercayaan setiap karyawannya, menetapkan panutan bagi karyawannya, dan menyampaikan pernyataan misi yang kuat kepada karyawannya, serta memiliki standar etika yang tinggi. Disarankan instansi juga perlu menciptakan kondisi lingkungan kerja yang baik dan nyaman bagi karyawan, serta perlu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini hanya berfokus pada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif pada karyawan, sehingga diharapkan peneliti selanjutnya yang akan meneliti dengan topik yang sama agar memilih variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini yaitu keberagaman demografi, perilaku proaktif, *self-leadership*, *self-efficacy*, struktur organisasi dan memori. Selain itu, disarankan bagi peneliti selanjutnya dapat memperluas jumlah subjek.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdo, A. A. (2011). An empirical examination of performance and image outcome expectation as determinants of innovative behavior in the workplace. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 847–853. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.099>
- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157–183. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001%0D>
- Ancok, D. (2012). *Psikologi kepemimpinan dan inovasi*. Erlangga.
- Anggraeni, Y., & Santosa, T. E. C. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10(1), 51–68.
- Azwar, S. (2019a). *Metode penelitian psikologi (2nd ed.)*. Pustaka pelajar.
- Azwar, S. (2019b). *Penyusunan Skala Psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Bass, B. M., & E.Riggio, R. (2006). *Transformational Leadership Second Edition*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to determining for a group of loyal transformational leadership:

- learning to followers, the direction, pace, and share vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–32. https://www.mcgill.ca/engage/files/engage/transformational_leadership_bass_1990.pdf
- Baumann, P. K. (2011). *The relationship between individual and organizational characteristics and nurse innovation behavior*. School of Nursing Indiana University.
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self leadership skill and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75–90. <https://doi.org/10.1108/01437720610652853>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2008). *Innovative work behavior: Measurement and validation*.
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64. <https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- Drake, A. R., Wong, J., & Salter, S. B. (2007). Empowerment, motivation, and performance: Examining the impact of feedback and incentives on nonmanagement employees. *Behavioral Research in Accounting*, 19(1), 71–89.
- El-Manurwan, M., & Sawitri, D. R. (2017). Hubungan antara iklim organisasi dengan perilaku inovatif pada karyawan PT. PLN Persero Distribusi. *Jurnal Empati*, 7(Nomor 3), 351–356. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/19765>
- Etikariena, A., & Muluk, H. (2014). Memori organisasi dan perilaku inovatif karyawan. *Makara Hubs-Asia*, 18(2), 77–88. <https://doi.org/doi:10.7454/mssh.v18i2.xxxx>
- Fauziah, N. S., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan Antara Kecerdasan Adversitas Dengan Perilaku Kerja Inovatif Pada Komunitas E-Ukm Surabaya. *Talenta : Jurnal Psikologi*, 7(1), 53–65.
- Getz, Isaac & Robinson, A. G. (2003). Innovate or die : is that a fact? *Creativity and Innovations Management*, 12(3), 130–136. <https://doi.org/10.1111/1467-8691.00276>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1996). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses Jilid 1*. Binarupa Aksara.
- Gradiannisa, Y. & Salendu, A. (2014). Hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan perilaku inovatif di tempat kerja pada karyawan (Studi pada PT. X). *Jurna Psikologi*, 1(3), 1–20. <http://lib.ui.ac.id>
- Hasibuan, W. I. (2021). *Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Nurul Ilmi*.
- Heri Setiawan. (2012). Pengaruh orientasi pasar, orientasi teknologi dan inovasi produk terhadap keunggulan bersaing usaha songket skala kecil di kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Niaga*, 8(2), 12–19.
- Izzati, U. (2018). The Relationships between Vocational High School Teachers' Organizational Climate and Innovative Behavior. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 173(Icei 2017), 343–345. <https://doi.org/10.2991/icei-17.2018.91>
- Izzati, U. A., & Mulyana, O. P. (2020). Kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis pada guru. *Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 4(1), 57–64. <https://doi.org/10.26539/terapeutik.41285>
- Jafar, M. (2013). *Pengaruh efikasi diri dan kepemimpinan pemberdaya terhadap perilaku inovatif guru SMA Negeri 1 Bulukumba*. Program Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038%0D>
- Kresnandito, A. P. (2012). *Pengaruh persepsi kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif penyiar radio* [Universitas Airlangga]. <http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers%02jpio0a4a20119d2full.pdf>
- Li, X., & Zheng, Y. (2014). The Influential Factors of Employees' Innovative Behavior and the Management Advices. *Journal of Service Science and Management*, 07(06), 446–450. <https://doi.org/10.4236/jssm.2014.76042>
- Luthans, F. (2005). *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Penerbit Andi.
- Novitasari, P., & Satriyo, B. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(2), 69.
- Octavia, A., & Ratnaningsih, I. Z. (2017). Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan Perilaku Inovatif Karyawan Non Proses (Supporting) PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Plant Palimanan. *Jurnal Empati*, 6(1), 40–44. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/15113>
- Østergaard, C. R., Timmermans, B., & Kristinson, K. (2011). Does a different view create something new? The effect of employee diversity on innovation. *Research Policy*, 40, 500–509. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2010.11.004>
- Periantalo, J. (2016). *No Title*. Pustaka Bealajar.
- Pradana, G. O., & Izzati, U. A. (2019). Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Perilaku Inovatif Pada Guru Smk. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 6(4), 1–6.
- Puri, A. R. (2021). *Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dan Perilaku Inovatif Karyawan*. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/33702>
- Ratna Kusumawati. (2010). Pengaruh karakteristik pimpinan dan inovasi produk baru terhadap kinerja perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 5(9), 53–64.
- Robbins, S. P., & Timothy A. Judge. (2003). *Essentials of organizational behavior (Vol. 7)*. Prentice Hall

- Upper Saddle River, NJ.
- Rosyiana, I. (2019). *Innovative Behaviors at Work: Tinjauan Psikologi dan Implementasi di Organisasi*. Budi Utama.
- Sagala, H. S. (2018). *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Prenada Media.
- Setyawati, L. & S. (2020). Hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan perilaku inovatif pada karyawan di PT X. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 7(3), 185–195.
<https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/view/36335>
- Shunlong, X. (2012). The relationships between transformational leadership, LMX, and employee innovative behavior. *Journal of Applied Business and Economics*, 13(5), 87–97.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019a). *Statistika untuk penelitian*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019b). *Statistika untuk penelitian*. Alfabeta.
- West, M.A. and Farr, J. . (1989). Innovation at Work: Psychological Perspectives. *Social Behavior*, 4(1), 15–30.
<https://doi.org/10.1002/9781405165396.ch%0A42>
- Widiyanti, K. V. & Sawitri, D. R. (2020). Hubungan antara iklim organisasi dengan perilaku inovatif pada karyawan final essays divisi produksi PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 7(1), 406–411.
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/20257>
- Yukl, G. A. (2013). *Leadership in Organization*. Pearson.