

Transformational Leadership, Knowledge Sharing, dan Innovative Work Behavior: Peran Intrinsic Motivation Sebagai Moderasi

M. Mifrah Aulia Mutafanin¹, Muzakki²

^{1&2}Universitas Wijaya Putra

e-mail: 120012082@student.uwp.ac.id

Abstract: This study is to examine and analyse the relationship between transformational leadership, knowledge sharing, and innovative work behaviour, with a particular focus on the moderating effect of intrinsic motivation. The population under investigation in this study is the entire workforce of PT. The research sample comprised 40 employees of Erland Trans Jaya. The research employs the statistical software package SmartPLS 4 for the analysis of the collected data. The data were gathered via an online survey, distributed via Google Forms. The sample for this study was employees of PT. The study population comprised 40 employees of Erland Trans Jaya Gresik. The findings indicated that transformational leadership had a positive and significant effect on knowledge sharing, but a non-significant positive effect on innovative work behaviour. The effect of knowledge sharing on innovative work behaviour was found to be negative and statistically insignificant. Furthermore, intrinsic motivation moderation was observed to have a positive but statistically insignificant effect on transformational leadership and innovative work behaviour.

Keywords: transformational leadership, knowledge sharing, innovative work behaviour

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Transformational Leadership, Knowledge Sharing, Dan Innovative Work Behavior, Peran Intrinsic Motivation Sebagai Moderasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Erland Trans Jaya sebanyak 40 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode teknik analisis data SEM-PLS 4. Penelitian ini mengumpulkan data melalui menyebar kuesioner secara online yaitu melalui Google Form. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan PT. Erland Trans Jaya Gresik sebanyak 40 karyawan. penelitian ini menggunakan sampel jenuh. kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada berbagi pengetahuan. kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tidak signifikan pada perilaku kerja inovatif. berbagi pengetahuan berpengaruh negatif tidak signifikan pada perilaku kerja inovatif. moderasi motivasi intrinsik berpengaruh positif tidak signifikan pada kepemimpinan transformasional ke perilaku kerja inovatif.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, berbagi pengetahuan, perilaku kerja inovatif

PENDAHULUAN

Kontribusi sektor transportasi dan pergudangan terhadap PDB di Indonesia mengalami peningkatan. Pemerintah memperkirakan pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2023 sebesar 5,1% dan tahun 2024 sebesar 5,2%, sedangkan Bank Indonesia memperkirakan sebesar 4,7-5,5% pada tahun 2024. Beberapa lembaga global seperti

Bank Dunia memperkirakan pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2024 sebesar 4,9%. IMF sebesar 5,0%, dan Bank Pembangunan Asia (ADB) memperkirakannya sebesar 5,0%. Tingkat persaingan antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya semakin ketat seiring dengan berjalannya waktu. Hal ini menekankan betapa pentingnya memahami dan mengatasi tantangan terkait inovasi untuk memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dibandingkan para pesaingnya. Perilaku individu yang mencoba sampai pada tahap memperkenalkan atau mencoba memperkenalkan konsep, metode, barang, atau pembaruan proses dan bermanfaat di tempat kerja, dalam kelompok, ataupun organisasi dikenal sebagai perilaku inovatif, atau perilaku kerja inovatif (IWB) (Istanti et al., 2022).

Tingkat persaingan antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya semakin ketat seiring dengan berjalannya waktu. Hal ini menekankan betapa pentingnya memahami dan mengatasi tantangan terkait inovasi untuk memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dibandingkan para pesaingnya. Perilaku individu yang mencoba sampai pada tahap memperkenalkan atau mencoba memperkenalkan konsep, metode, barang, atau pembaruan proses dan bermanfaat di tempat kerja, dalam kelompok, ataupun organisasi dikenal sebagai perilaku inovatif, atau perilaku kerja inovatif (IWB) (Istanti et al., 2022).

Salah satu faktor penting yang dapat menunjang kebutuhan Innovative Work Behavior adalah dari faktor kepemimpinan secara khusus kepemimpinan transformasional. (Afza et al., 2022) juga menunjukkan dampak besar transformatif terhadap perilaku kerja kreatif. Mereka melanjutkan, kepemimpinan transformasional akan mendorong karyawan untuk bertindak lebih kreatif jika diterapkan dengan sukses. Pentingnya pemimpin yang menerapkan pendekatan kepemimpinan transformatif ditunjukkan oleh karisma mereka, yaitu kemampuan untuk menginspirasi dan memahami kepribadian anggota stafnya untuk membentuk atau mendorong aktivitas kreatif.

Ada berbagai alasan mengapa penelitian ini menarik. Pertama, sejumlah disiplin ilmu mengalami perubahan akibat era globalisasi yang sedang berlangsung, khususnya bidang ekonomi dan teknologi. Oleh karena itu, sumber daya manusia pada dunia usaha yang bergerak di bidang komersial harus mampu berinovasi agar dapat beradaptasi dengan perubahan yang ada. Maka dari itu penulis akan melakukan penelitian yang berjudul “*transformational leadership, knowledge sharing, innovative work behavior: peran intrinsic motivation sebagai moderasi di PT. Erland Trans Jaya.*”

TINJAUAN PUSTAKA

Social Exchange Theory (teori pertukaran sosial)

Menurut Malinowski, 1932; Thibault & Kelley, 1959 dan Blau, 1964; Gouldner, 1960 dan (Muttaqien, 2023) Social Exchange Theory atau teori pertukaran sosial merupakan Psikologi dan sosiologi adalah dua bidang keilmuan yang sering membahas gagasan pertukaran sosial. Menurut Mighfar dan (Aulady & Harianto, 2022) Teori ini pada dasarnya melihat fenomena pertukaran yang terjadi ketika biaya dan imbalan bertindak sebagai stimulus dan reaksi. Ketika terdapat kondisi yang saling menguntungkan maka akan terjadi suatu tindakan atau hubungan sosial.

Innovative Work Behavior

Menurut (Tan et al., 2021) Pengenalan konsep-konsep baru yang disengaja untuk membantu penyelesaian masalah-masalah yang diketahui disebut sebagai perilaku kerja

inovatif. Perilaku ini diketahui terjadi melalui penciptaan, promosi, dan pelaksanaan konsep yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dan/atau organisasi. Menurut (Istanti et al., 2022) Keinginan orang-orang dalam suatu organisasi untuk menyajikan, menyarankan, dan menerapkan konsep, metode, dan prosedur baru dalam pekerjaan, unit kerja, atau organisasinya dikenal dengan perilaku kerja inovatif.

Transformational Leadership

Menurut (Shafi et al., 2020) awalnya, gagasan transformasi kepemimpinan dikenalkan oleh Luka Bakar, setelah itu, Menurut Munawaroh dan (Gunawan & Efendi, 2022) menjelaskan bahwa pengertian kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mempunyai kemampuan menginspirasi atau memotivasi pekerja untuk tumbuh dan berkinerja pada tingkat tinggi, melampaui apa yang telah mereka antisipasi sebelumnya. Seorang pemimpin transformasional menginspirasi pengikutnya untuk melampaui apa yang awalnya diharapkan dari mereka karena mereka memiliki kepercayaan, rasa hormat, kesetiaan, dan pemujaan.

Knowledge Sharing

Menurut Liebowitz & Chen dan (Nguyen et al., 2019) Satu hal yang menginspirasi orang untuk menghasilkan informasi dan menggunakannya untuk mendapatkan lebih banyak kekuatan adalah berbagi pengetahuan tersebut. Menurut Mura dan (Nguyen et al., 2019) Kolega dapat mendiskusikan ide-ide dan memberikan perhatian pada manfaat ide-ide dan penerapannya dengan mengubahnya menjadi solusi yang bisa diterapkan ketika pengetahuan dibagikan di antara rekan-rekan

Intrinsic Motivation

Menurut Shin dan Zhou dan (Bin Saeed et al., 2019) Saat mengkaji aspek interaksional dari perilaku kerja inovatif, dorongan intrinsik merupakan prasyarat penting, terutama bagi pekerja yang menganggap pemberdayaan psikologis sangat tinggi. Sedangkan menurut . Deci dan Ryan Perasaan kompeten merupakan produk penilaian kognitif terhadap diri sendiri dan lingkungan, sedangkan motivasi intrinsik merupakan hasil kemauan dan tenaga yang mendorong perilaku.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana penggunaan pendekatan ini bersifat indikatif terhadap uji hipotesis; data yang digunakan harus akurat agar dapat memberikan hasil yang dapat digeneralisasikan, menjelaskan fenomena secara tepat, dan mendukung hipotesis. Pendekatan kuantitatif ini menggunakan statistik *Partial Least Squares* (PLS) (alat analisis).

Populasi dan sampel dalam penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan PT. Erland Trans Jaya sebanyak 40 orang. Penelitian ini dilakukan di PT. Erland Trans Jaya yang beralamat di jalan KH. Abdul karim 13/16 trate Kabupaten. Dalam penelitian ini, pemimpin dan karyawan PT. Erland Trans Jaya diwawancarai. Dilanjutkan dengan penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan yang berbicara tentang motivasi instrinsik, kepemimpinan transformasional, berbagi pengetahuan, dan perilaku kerja inovatif. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan:

1. *Convergent Validity*

Uji validitas konvergensi dapat dipahami dengan melihat outer loading yang menunjukkan hubungan antara masing-masing item individu dengan variabel laten. Jika pembebanan luar pada item masukan kurang dari 0,7, maka item masukan tersebut akan dihilangkan atau diganti dengan item masukan lain karena memiliki validitas konvergensi yang kuat.

2. *Construct Validity*

construct validity uji berguna untuk menunjukkan seberapa baik mengukur konstruk teoritis tempat uji. Jika nilai AVE lebih besar dari 0,5 maka dianggap memiliki *construct validity* yang kuat

3. *Discriminant Validity*

Nilai akar AVE dan nilai *cross loading* dapat digunakan untuk menentukan uji validitas diskriminan. Agar memenuhi syarat untuk *cross loading*, korelasi item pengukuran dengan konstruk harus lebih tinggi dari konstruk lainnya, dan akar AVE harus lebih tinggi dari korelasi konstruk dengan konstruk lain dalam model

4. *Composite Reliability*

Nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reability* menunjukkan hasil uji reabilitas. Menurut Abdullah dan Hartono (2016), sebuah konstruk dianggap dapat diandalkan jika nilai *composite reliability*-nya lebih besar dari 0,7 dan nilai *cronbach's alpha* nya lebih besar dari 0,6

5. Koefisiensi Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk menentukan seberapa besar variasi yang terjadi antara variabel independen (eksogen) dan variabel dependen (endogen).

6. *Predictive Relevance*

Untuk menentukan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model struktural dan estimasi parameternya, *predictive relevance* digunakan.

7. *Goodness Of Fit*

Goodness of fit adalah pengujian bagaimana frekuensi (hasil pengamatan) tertentu cocok dengan frekuensi yang diperoleh berdasarkan nilai teoritis (frekuensi).

8. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilihat pada *path coefficients* dengan mengevaluasi berdasarkan nilai *original sample* dan *t-statistic (p-value)*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Koefisiensi Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Nilai R square 0,75 kuat ; 0,50 moderat ; 0,25 lemah

Tabel 1. Hasil Analisis Koefisiensi Determinasi *R square*

Variabel	<i>R-square</i>
<i>Knowledge Sharing</i>	0.782
<i>Innovative Work Behavior</i>	0.866

Sumber: data primer diolah (2024)

Tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel perilaku kerja inovatif mempunyai nilai R-square sebesar 0,866 dan variabel berbagi pengetahuan mempunyai nilai R-square sebesar 0,787. Angka ini, jika dikalikan dengan 100%, menunjukkan bahwa dorongan intrinsik dan kepemimpinan transformasional menyumbang 78,7% dari

koefisien determinasi berbagi pengetahuan. Sementara itu, variabel model tambahan menyumbang 21,3% dari total. Selain itu, pembagian informasi, motivasi intrinsik, dan kepemimpinan transformasional menyumbang 86,6% dari koefisien determinasi variabel perilaku kerja inovatif, dengan variabel lain di luar model penelitian menyumbang 13,4%.

Predictive Relenvance

Predictive relevance pada model struktural digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya (Ghozali, 2008). Nilai dari *predictive relevance* dapat diketahui melalui perhitungan *Q-square* sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - (1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2) \\ &= 1 - (1 - 0.782) \times (1 - 0.866) \\ &= 1 - (0.213) \times (0.134) \\ &= 1 - 0,028 \\ &= 0.971 \end{aligned}$$

Model analisis mempunyai relevansi prediktif yang kuat, dibuktikan dengan nilai relevansi prediktif sebesar 0,971 atau 97,1% berdasarkan temuan perhitungan *Q-square* di atas.

Goodness of fit

Goodness of fit merupakan pengujian kecocokan atau kesesuaian antara hasil pengamatan (frekuensi pengamatan) tertentu dengan frekuensi yang diperoleh berdasarkan nilai harapannya (frekuensi teoritis). Nilai *goodness of fit* dapat diketahui melalui perhitungan berikut:

$$\begin{aligned} \text{Goodness of fit} &= \sqrt{\text{AVE} \times R^2} \\ &= \sqrt{0,662 \times 0.829} \\ &= \sqrt{0,545} \\ &= 0,738 \end{aligned}$$

Perhitungan tersebut menunjukkan bahwa nilai *goodness of fit* pada investigasi ini adalah 0,738. GoF ditentukan oleh tiga kriteria: nilai kecil (GoF = 0.10), nilai sedang (GoF = 0.25), dan nilai besar (GoF = 0.36). Hasil komputasi di atas menunjukkan bahwa kinerja gabungan model pengukuran dan model struktural mempunyai nilai yang tinggi, khususnya di atas 0,36. Hal ini memperjelas mengapa data empiris sesuai atau konsisten dengan model (model data dianggap fit bila tidak ada kesenjangan antara model dan model).

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilihat pada *path coefficients* dengan mengevaluasi berdasarkan nilai *original sample* dan *t-statistic (p-value)*. *Original sample* digunakan untuk melihat arah hubungan hipotesis, yaitu positif atau negatif. Sedangkan *t-statistic (p-value)* digunakan untuk mengetahui nilai estimasi atau besarnya pengaruh variabel independen pada variabel dependen.

Tabel 2. Path Coefficients

Variabel	<i>Original sample</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	Keterangan
<i>Transformational Leadership -> Knowledge Sharing</i>	0.884	22.237	0.000	didukung
<i>Transformational Leadership -> Innovative Work Behavior</i>	0.163	0.962	0.336	Tidak didukung
<i>Knowledge Sharing -> Innovative Work Behavior</i>	0.433	1.979	0.048	didukung
<i>Intrinsic Motivation x Transformational Leadership -> Innovative Work Behavior</i>	0.008	0.094	0.925	Tidak didukung

Sumber: data primer diolah (2024)

Berdasarkan tabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Hipotesis pertama menguji apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada berbagi pengetahuan, hasil menunjukkan bahwa nilai *original sample* 0,884 dan T statistik 22.237 > 1.684 dengan signifikansi 0.000 < 0.05 maka , **H1 didukung** bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada berbagi pengetahuan
- Hipotesis kedua menguji apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada perilaku kerja inovatif, hasil menunjukkan bahwa nilai *original sample* 0,163 dan T statistik 0,962 < 1.684 dengan signifikansi 0.336 > 0.05 maka , **H2 tidak didukung** bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tidak signifikan pada perilaku kerja inovatif
- Hipotesis ketiga menguji apakah berbagi pengetahuan berpengaruh positif pada perilaku kerja inovatif, hasil menunjukkan bahwa nilai *original sample* 0,433 dan T statistik 1.979 > 1.684 dengan signifikansi 0.048 < 0.05 maka , **H3 didukung** bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif signifikan pada perilaku kerja inovatif
- Hipotesis keempat menguji apakah motivasi intrinsik memoderasi kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif, hasil menunjukkan bahwa nilai *original sample* 0,008 dan T statistik 0,094 < 1.684 dengan signifikansi 0.936 > 0.05 maka , **H2 tidak didukung** bahwa moderasi motivasi intrinsik berpengaruh positif tidak signifikan pada kepemimpinan transformasional ke perilaku kerja inovatif

Pembahasan

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap berbagi pengetahuan

Berdasarkan uji H1 pada penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada berbagi pengetahuan. Artinya ketika kepemimpinan transformasional tinggi, maka karyawan akan termotivasi dan terinspirasi untuk berbagi pengetahuan kepada rekan kerjanya untuk sekedar berbagi pengetahuan maupun menyelesaikan pekerjaan, selain itu juga atasan berbagi pengetahuan tentang pentingnya melihat masalah dari berbagai sudut pandang dan memiliki tujuan yang kuat.

Penelitian ini memberikan dukungan empiris terhadap temuan penelitian Tseng

(Prasetyaningtyas et al., 2020), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan. Untuk mendorong pertukaran pengetahuan dalam perusahaan, kepemimpinan transformasional sangatlah penting. Pemimpin transformasional dapat meningkatkan aliran pengetahuan dan informasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan inovasi organisasi secara keseluruhan, dengan menumbuhkan suasana kepercayaan, inspirasi, inovasi, dan dukungan individu.

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif

Berdasarkan uji H2 pada penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tidak signifikan pada berbagi pengetahuan. Artinya kepemimpinan yang dirasakan karyawan PT. Erland Trans Jaya belum dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif dalam bekerja dikarenakan oleh beberapa hal seperti ruang lingkup kerja yang terbatas serta pekerjaan driver umumnya tidak memberikan banyak kesempatan untuk berinovasi dan juga driver berada dibawah tekanan untuk memenuhi target kinerja tertentu sehingga hal ini dapat mengganggu fokus mereka dari inovasi.

Penelitian ini memberikan dukungan empiris terhadap temuan penelitian Afsar et al. (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak terhadap perilaku kerja inovatif. Namun yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Tampaknya gaya kepemimpinan transformatif Erland Trans Jaya belum cukup mendorong kebiasaan kerja kreatif di kalangan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak secara signifikan mempengaruhi praktik kerja kreatif staf PT dalam situasi tertentu.

Pengaruh Berbagi pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif

Berdasarkan uji H3 pada penelitian ini yaitu berbagi pengetahuan berpengaruh positif signifikan pada perilaku kerja inovatif. Artinya berbagi pengetahuan dapat menumbuhkan pola pikir perilaku kerja inovatif pada karyawan PT. Erland Trans Jaya. Melalui berbagi pengetahuan, karyawan dapat saling berbagi informasi mengenai rute terbaik, cara mengatasi masalah teknis, dan strategi menghadapi situasi darurat. Ini membantu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka.

Menurut penelitian sebelumnya, informasi eksplisit secara langsung mempengaruhi jumlah inovasi, meskipun pengetahuan diam-diam menentukan kualitas penemuan (Nguyen & Malik, 2020). Namun jika menyangkut objek penelitian, para pekerja PT. Erland Trans Jaya berbagi pengetahuan tidak cukup untuk mendorong praktik kerja kreatif. Hal ini menunjukkan bahwa pertukaran pengetahuan dalam hal ini tidak ada hubungannya dengan praktik kerja kreatif.

Pengaruh motivasi intrinsik sebagai moderasi kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif

Berdasarkan hasil uji H4 dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional dan praktik kerja kreatif dipengaruhi secara positif dan marginal oleh moderasi motivasi intrinsik. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif karyawan PT dan kepemimpinan transformatif mungkin berhubungan melalui modulasi motivasi intrinsik. Kepemimpinan transformasional biasanya lebih efektif dalam konteks pekerjaan yang membutuhkan pemikiran kreatif dan kompleksitas tinggi. Dalam pekerjaan yang lebih terstruktur seperti menjadi driver, jenis kepemimpinan ini mungkin tidak sejalan dengan kebutuhan dan sifat pekerjaan.

Penelitian ini memberikan dukungan empiris untuk temuan Shafi et al. (2020), yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik kurang berdampak pada kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Namun yang menjadi fokus penelitian ini adalah Motivasi intrinsik karyawan di PT Erland Trans Jaya tidak cukup untuk meningkatkan dampak kepemimpinan transformasional terhadap praktik kerja kreatif karena kurang adanya tujuan yang jelas dari karyawan dan mungkin merasa pekerjaan mereka tidak memiliki makna meskipun mereka mempunyai motivasi intrinsik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang di uji menggunakan Partial Least Square (PLS) maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada berbagi pengetahuan.
3. Berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif.
4. Berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif.
5. Motivasi intrinsik memiliki pengaruh moderasi yang positif dan tidak signifikan terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif.

SARAN

Peneliti mengusulkan hal-hal berikut berdasarkan temuan dan diskusi:

1. Saran Teoritis
 - a. selain gaya kepemimpinan transformasional dan berbagi pengetahuan, penelitian masa depan tentang perilaku kerja inovatif diharapkan dapat mengidentifikasi variabel bebas lainnya
 - b. kedepannya dapat meneliti perilaku kerja inovatif dengan responden yang lebih spesifik dan pada objek penelitian di industri yang berbeda dari sebelumnya.
2. Saran Praktis
 - a. Diharapkan karyawan PT. Erland Trans Jaya akan lebih antusias menerima imbalan apa pun yang diberikan oleh manajer mereka, seperti pujian dari atasan. Ini akan meningkatkan semangat mereka untuk bekerja lebih baik daripada standar. Meskipun kompensasi yang diberikan tidak cukup besar, itu membantu meningkatkan semangat dan motivasi dosen untuk menjadi lebih inovatif dan meningkatkan kinerja inovasi.
 - b. Dengan mempertimbangkan bahwa setiap karyawan memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda untuk menyelesaikan tugas dengan baik, pemimpin unit harus dapat lebih memahami dan memahami kebutuhan dan keinginan setiap karyawan secara pribadi. Salah satu cara untuk melakukan ini adalah dengan mengadakan pertemuan dengan setiap anggota staf setiap bulan untuk mendiskusikan kebutuhan dan keinginan perkembangan setiap anggota staf. Setelah diskusi tersebut, pemimpin unit dapat mengetahui kebutuhan dan keinginan perkembangan setiap anggota staf.

DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., Badir, Y.F. & Saeed, B.B. 2014. Transformational leadership and innovativeworkbehavior. *Industrial Management & Data Systems*. 114(8): 1270-1300

- Afza, R., Siregar, D. I., & Zaki, H. (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan. (*Development of Research Management*): *Jurnal Manajemen*, 17(1).
- Aulady, F., & Harianto, S. (2022). Pertukaran Sosial dalam Hubungan Pertemanan Remaja Desa Winong melalui Media Sosial. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial*, 8(2), 220–228. <https://doi.org/10.23887/jiis.v8i2.54926>
- Bin Saeed, B., Afsar, B., Shahjehan, A., & Imad Shah, S. (2019). Does transformational leadership foster innovative work behavior? The roles of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 32(1), 254–281. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1556108>
- Gunawan, H., & Efendi, S. (2022). Analisis pengaruh kompensasi, budaya kerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik serta dampaknya pada kinerja karyawan PT. Sentra Strategis Indonesia (SSI) Jakarta Selatan. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2), 614–631. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i2.2321>
- Istanti, F., Hermawati, A., & Mas'ud, M. (2022). Analisis Efek Transformational Leadership Dan Locus Of Control Terhadap Innovative Work Behavior Melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 3(2), 87–96. <https://doi.org/10.52300/jmso.v3i2.5514>
- Muttaqien, P. F. (2023). Kajian Literatur Sistematis Teori Pertukaran Sosial Dalam Hubungan Dua Arah. *Communicative: Jurnal Komunikasi Dan Penyiaran Islam*, 4(1), 1–23. <https://journal.bungabangsacirebon.ac.id/index.php/communicative>
- Nguyen, T. P. L., Nguyen, K. N., Do, T. D., & Nguyen, T. T. M. (2019). Knowledge sharing and innovative work behavior: The case of Vietnam. *Uncertain Supply Chain Management*, 7(4), 619–634. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2019.5.001>
- Prasetyaningtyas, W. S., Raharjo, K., & Afrianty, T. W. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap knowledge sharing dan kepuasan kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 23(2), 379–399. <https://doi.org/10.24914/jeb.v23i2.3049>
- Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2019.12.002>
- Tan, A. B. C., Van Dun, D. H., & Wilderom, C. P. M. (2021). Innovative work behavior in Singapore evoked by transformational leaders through innovation support and readiness. *Creativity and Innovation Management*, 30(4), 697–712. <https://doi.org/10.1111/caim.12462>