

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF DENGAN BERBAGI PENGETAHUAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi pada Karyawan PT X)

Salma Nisrina, Edy Raharja¹

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Human resources apply elements that provide support and carry out every stage in organizational functions, including in innovation efforts. Organizations need high quality human resources in order to achieve the goals that have been set. In order for innovative work behavior to be more optimal, organizations can use strong transformational leadership styles and encouragement to share knowledge.

This research aims to analyze the influence of transformational leadership on innovative work behaviors by sharing knowledge as a mediation variable in one of the manufacturing companies called PT X. This study uses primary data distributed through online questionnaires on employees at PT X who are research samples, and secondary data from journals, books, and relevant data from companies. This questionnaire was developed by researchers using 5 likert scales. The number of samples used in this study was 95 respondents with the purposive sampling technique. Data analysis techniques use the SmartPLS 3.0 application to test hypotheses and influences between those variables.

The results in this study show that transformational leadership has a positive influence and significant on innovative work behavior, transformational leadership has a positive influence and significant on knowledge sharing, and knowledge sharing also shows that there is a positive influence and significant on innovative work behavior. This research also shows that there is an influence of knowledge sharing as a mediation variable between transformational leadership and innovative work behavior.

Keywords: transformational leadership, innovative work behaviour, knowledge sharing

PENDAHULUAN

Pentingnya perusahaan beradaptasi atas perubahan yang terjadi agar nantinya perusahaan dapat memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan memiliki daya saing, SDM yang berkualitas tentunya akan membuat perusahaan berkembang dan berhasil menuju tujuan yang diinginkan. Sumber daya manusia merupakan elemen yang memberikan dukungan dan melaksanakan setiap tahap dalam fungsi organisasi, termasuk dalam upaya inovasi. Organisasi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sudarma, 2012, p. 77). Perilaku kerja inovatif merujuk pada kemampuan seseorang untuk menciptakan ide-ide baru yang orisinal dan bermanfaat, termasuk dalam proses menerapkan ide-ide tersebut dalam praktik. (Birdi et al., 2016).

Organisasi-organisasi saat ini memotivasi karyawannya untuk membuat, menghasilkan, dan menerapkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kualitas dan kinerja layanan secara keseluruhan (Edghiem & Mouzughy, 2018). Kepemimpinan yang tepat memiliki potensi untuk mempromosikan perilaku kerja yang inovatif dengan memotivasi karyawan dan menumbuhkan suasana yang kondusif untuk pengembangan keterampilan kreatif dan inovatif mereka yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kemampuan inovasi dan keunggulan kompetitif yang unggul bagi organisasi (Patiar & Wang, 2016). Tugas pemimpin dalam organisasi adalah mengarahkan

¹ Corresponding author

anggota menuju perubahan dan memfokuskan pada kebijakan perubahan untuk mendorong perilaku individu, termasuk perilaku inovatif. Hal ini mengharuskan pemimpin untuk mampu mengubah lingkungan, pola pikir, motivasi, dan nilai-nilai yang ada guna mencapai tujuan organisasi, terutama dalam menghadapi perubahan yang sedang terjadi (Kouzes & Posner, 2007). Kepemimpinan transformasional membantu karyawan untuk memahami dan menjadi sensitif terhadap kepentingan organisasi, yaitu bahwa kelangsungan hidup dan inovasi organisasi lebih prioritas daripada kepentingan pribadi mereka sendiri (Choi et al., 2016). Kepemimpinan transformasional dikenal sebagai bentuk kepemimpinan yang didasarkan pada asumsi yang terbuka terhadap tantangan, berani mengambil risiko, dan mampu menginspirasi individu lain, sehingga cocok untuk diimplementasikan dalam organisasi yang mendorong inovasi (Jansen et al., 2009).

Penelitian yang dilakukan oleh Khulaifi & Purba (2020) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan atau dapat diartikan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional akan meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan PT Arga Bangun Bangsa. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Iqbal et al. (2023) dan Afsar et al. (2019) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Namun, hasil yang berbeda didapatkan pada penelitian yang dilakukan Sharif et al. (2021) dan Messmann et al. (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

Penelitian ini mengajukan bahwa berbagi pengetahuan menjadi variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif. Hal ini karena kepemimpinan transformasional menitikberatkan pada pembangunan kepercayaan karyawan, yang memotivasi terjadinya berbagi pengetahuan antara karyawan dan pemimpin dalam konteks organisasi (Bass, 1999). Dengan mencapai hasil ini, berbagi pengetahuan secara langsung dan tidak langsung mendorong perilaku inovasi karyawan. Selain itu, perilaku inovasi perlu secara berkala mempertimbangkan untuk mengawasi kembali permasalahan yang ada dan menemukan solusi baru dengan cara yang berbeda. Tingkat berbagi pengetahuan yang tinggi memastikan proses kerja organisasi yang terampil seperti perencanaan, pengorganisasian, outsourcing, koordinasi antar karyawan, dan meningkatkan perilaku inovatif (Choi et al., 2016).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif, serta menganalisis pengaruh berbagi pengetahuan dalam memediasi pengaruh tidak langsung anatara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Kepemimpinan transformasional terbukti menjadi salah satu agen paling vital yang mempengaruhi kinerja inovasi suatu organisasi (Le & Lei, 2019). Perhatian dan dukungan pribadi pemimpin transformasional terhadap kebutuhan dan persyaratan pengikut dapat meningkatkan pengaruh mereka terhadap keterlibatan pengikut dalam aktivitas kreatif. Dengan terus-menerus mempertanyakan dan menantang asumsi dan pemikiran pengikut, para pemimpin ini merangsang pemikiran intelektual pengikut, yang pada akhirnya mendorong pengikut untuk terlibat dalam proses kreatif. Pemimpin seperti itu memiliki kemampuan untuk mengartikulasikan visi organisasi dengan tujuan individu, meningkatkan motivasi inspirasi di antara para pengikutnya (Bednall et al., 2018).

Choi et al. (2016) menegaskan bahwa pemimpin transformasional memungkinkan karyawan untuk melihat melampaui yang terlihat dan membawa visi ke organisasi dengan stimulasi intelektual, dan visi ini mengarahkan karyawan untuk menjadi inovatif, meningkatkan produk dan proses yang ada. Bawahan yang memiliki hubungan yang baik dengan atasan mereka akan lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku inovatif kerja dan dapat memberi keyakinan bahwa ide-ide yang diciptakan juga bisa menghasilkan keuntungan kinerja. Hubungan yang berkualitas sering ditandai dengan saling percaya dan menghormati yang merupakan ciri dari kepemimpinan transformasional (Kroes, 2015). Dengan demikian hipotesis yang diajukan:

H1 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Berbagi Pengetahuan

Kepemimpinan transformasional menciptakan suasana kerja saling percaya dan saling menghormati serta dapat mendorong partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan melalui kegiatan berbagi pengetahuan untuk mendukung keberhasilan organisasi. Ketika karyawan berbagi pengetahuan, mereka akan menjadi lebih banyak akal dan memiliki lebih banyak bahan untuk mengembangkan gagasan lanjutan dengan adanya kepemimpinan transformasional (Afsar et al., 2019).

Perilaku dan karakteristik kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup besar dalam mempromosikan atau membatasi perilaku berbagi pengetahuan karyawan. Dukungan kepemimpinan sangat penting untuk menciptakan dan memelihara iklim berbagi pengetahuan yang positif di antara karyawan dalam suatu organisasi (Lin dan Lee, 2004). Organisasi yang diciptakan oleh kepemimpinan transformasional akan menjadikan karyawan yang lebih kreatif dan mau berbagi modal pengetahuan pribadinya dengan rekan kerja. Dengan demikian hipotesis yang diajukan:

H2 : Kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif terhadap berbagi pengetahuan

Pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Kerja Inovatif

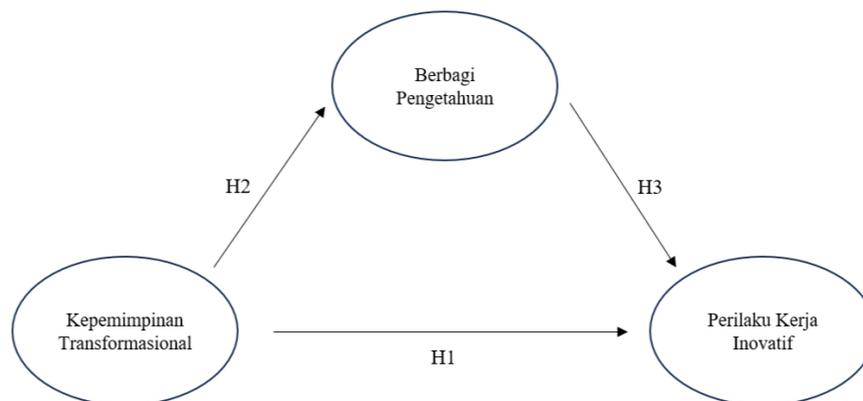
Berbagi pengetahuan memungkinkan pembelajaran pengetahuan baru diperlukan untuk perilaku kerja yang inovatif. Karyawan dapat meningkatkan keterampilan belajar dan inovasi mereka dengan berbagi pengetahuan dan pengalaman khusus pekerjaan mereka dengan rekan kerja mereka. Oleh karena itu, berbagi pengetahuan merupakan pendukung perilaku inovatif yang berpengaruh (Choi et al., 2016). Berbagi pengetahuan membantu karyawan mengembangkan perspektif yang berbeda dan mengawal mereka dengan cara baru dalam mengungkapkan ide.

Selain itu, berbagi pengetahuan memfasilitasi penangkapan dan transmisi pengalaman di antara karyawan, terutama bagi karyawan yang kurang berpengalaman yang tidak memiliki pengetahuan masing-masing. Berbagi pengetahuan juga membantu anggota tim untuk bekerja sama lebih efektif dalam tugas-tugas kreatif (Bednall et al., 2018). Dengan demikian hipotesis yang diajukan:

H3 : Berbagi pengetahuan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif

Gambar 1

Kerangka Penelitian



METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 3 jenis variabel, yaitu variabel bebas (*independent variable*), variabel terikat (*dependent variable*), dan variabel mediator (*intervening variable*). Variabel bebas

yang digunakan yaitu kepemimpinan transformasional, variabel terikat yang digunakan yaitu perilaku kerja inovatif, dan variable mediasi yang digunakan adalah berbagi pengetahuan.

Definisi Operasional Variabel

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah proses dimana pemimpin merubah asosiasi pengikutnya untuk mengambil kesempatan dan tantangan dengan cara yang baru serta secara aktif, mengoptimalkan pengembangan pengikutnya dan kelompoknya (Bass et al., 2003).

Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku inovatif adalah seluruh tindakan individu yang diarahkan pada generasi, pengenalan dan penerapan sesuatu baru yang memberikan keuntungan di tingkat organisasi manapun yang mencakup perubahan dalam konsep layanan antarmuka klien, system pengiriman dan pilihan teknologi (Jong dan Hartog, 2003:25).

Berbagi Pengetahuan

Berbagi pengetahuan adalah perilaku yang melibatkan pertukaran informasi, berbagi dan menyumbangkan ide, informasi, dan saran terkait tugas antara karyawan dan anggota tim (Edwards et al., 2017).

Populasi

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan dengan level jabatan operator dan inspector pada 13 departmen yang ada di PT X, dimana jumlah total karyawan PT X berjumlah 1307 karyawan.

Sampel

Teknik sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu nonprobability sampling dengan metode *purposive sampling*. Penelitian ini, yang termasuk dalam sampel yaitu karyawan dengan level jabatan *operator* dan *inspector* PT X dengan jumlah 95 karyawan.

Metode Analisis

Penelitian menggunakan teknik SEM dengan software *SmartPLS 3.0. Structural Equation Modeling* (SEM) merupakan suatu metode analisis multivariate dan menghilangkan asumsi-asumsi *ordinary least square* (OLS) regresi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Identitas Responden

Berikut adalah karakteristik dari 95 responden dalam penelitian.

Tabel 1
Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Pria	39	41.1
Wanita	56	58.9
TOTAL	95	100

Sumber : Data yang diolah, 2023

Tabel 2
Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase
19-23	35	36.8
24-28	25	26.3
29-33	17	17.9
34-38	8	8.5

39-43	5	5.3
44-48	3	3.1
49-53	2	2.1
TOTAL	95	100

Sumber : Data yang diolah, 2023

Tabel 3
Berdasarkan Departemen

Departemen	Frekuensi	Presentase
HRD & GA	7	7.3
ACC & Keuangan	8	8.5
Safety & Env	5	5.3
TP	3	3.1
Production Control	5	5.3
EXIM/Logistic	3	3.1
Main. Development	4	4.2
Purchasing	3	3.1
Material	2	2.1
Quality Control	4	4.2
Production 1	20	21.1
Production 2	17	17.9
Production 5	14	14.8
TOTAL	95	100

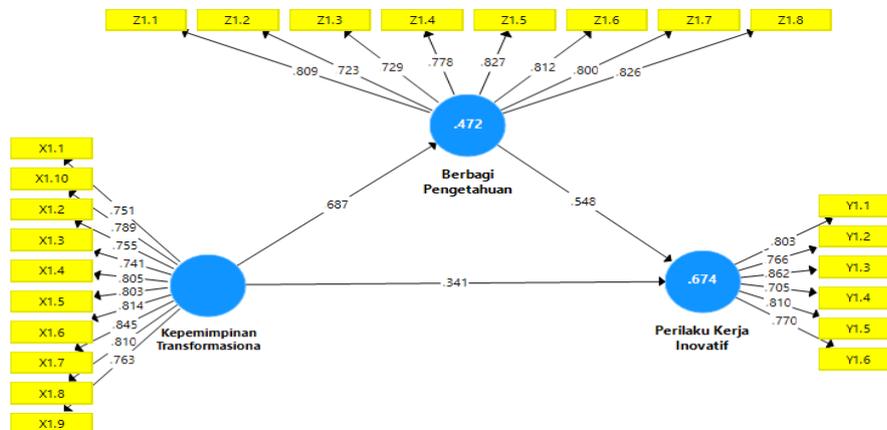
Sumber : Data yang diolah, 2023

Mayoritas karyawan adalah 58,9% wanita, berusia antara 19-23 tahun sebesar 36,8%, dan departemen production 1 dengan 21,1%.

Analisis Outer Model

Sebuah indikator dapat dikatakan valid dan memenuhi validitas konvergen apabila nilai loading factor (λ) $\geq 0,7$ dikatakan tidak valid jika nilai loading factor kurang dari 0,5. Berdasarkan Gambar 1 bahwa 24 indikator telah memenuhi syarat validitas konvergen memiliki nilai Loading factor diatas 0.7 yang dimana dapat dinyatakan valid dan dapat dilanjutkan ke pengujian tahap selanjutnya.

Gambar 2
Outer Loading



Sumber : Data yang diolah, 2023

Analisis R-Square (Inner Model)

Kekuatan prediksi dari model struktural bisa diukur dengan menggunakan R-Square. Penggunaan R-Square untuk menjelaskan besarnya pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen. Pada penelitian ini, variabel perilaku kerja inovatif dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan variabel berbagi pengetahuan sebesar 0,674 atau sebesar 67,4 % sedangkan sisanya sebesar 32,6% dijelaskan variabel lain diluar penelitian ini. Hasil R-square variabel perilaku kerja inovatif menunjukkan kriteria yang moderate karena berada pada rentang >0,50. Selanjutnya, variabel berbagi pengetahuan dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional sebesar 0,472 atau sebesar 47,2% sedangkan sisanya sebesar 52,8% dijelaskan variabel lain diluar penelitian ini. Hasil r-square variabel berbagi pengetahuan menunjukkan kriteria yang moderatel atau lemah karena berada pada rentang > 0,25.

Uji Hipotesis

Pada penelitian ini pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui hubungan atau korelasi antara variabel-variabel penelitian dengan melakukan prosedur *bootstrapping*, Sebuah konstruk hubungan antar variabel dapat dikatakan memiliki hubungan signifikan jika *p value* < 0,05 (*significance level*= 5%) dan *T statistics* >1,69. Berikut ini adalah hasil dari perhitungan *path coefficient* dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS 3.0* :

Tabel 4
Path Coefficient

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik	Nilai P
Kepemimpinan Transformasional -> Perilaku Kerja Inovatif	0.341	0.347	0.103	3.298	0.001
Kepemimpinan Transformasional -> Berbagi Pengetahuan	0.687	0.697	0.068	10.084	0.000
Berbagi Pengetahuan -> Perilaku Kerja Inovatif	0.548	0.545	0.092	5.982	0.000

Sumber : Data yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel hasil uji *path coefficient* dapat diketahui bahwa hubungan antar 3 variabel menghasilkan nilai P <0,05 dan T statistics > 1,69. Dengan hasil-hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Ha dapat diterima dan Ho ditolak.

Tabel 5
Specific Indirect Effect

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik	Nilai P
Kepemimpinan Transformasional -> Berbagi Pengetahuan -> Perilaku Kerja Inovatif	0.377	0.373	0.073	5.138	0.000

Sumber : Data yang diolah, 2023

Pengujian mediasi yaitu untuk menguji pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif melalui berbagi pengetahuan yang menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,377 dengan p-values sebesar 0,000 atau <0,05 dan T statistics sebesar 5,138 atau >1,69. Sehingga, variabel berbagi pengetahuan dapat memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.

KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

Berdasarkan pengujian variabel independen kepemimpinan transformasional terhadap variabel dependen perilaku kerja inovatif dengan berbagi pengetahuan sebagai variabel mediasi. Hasil analisis atas data yang telah didapatkan, maka dapat diambil kesimpulan hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan di PT X. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang semakin kuat, maka perilaku kerja inovatif karyawan akan optimal dan sebaliknya.. yang kedua, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan pada karyawan di PT X. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang semakin kuat, maka akan semakin mendorong berbagi pengetahuan karyawan dan sebaliknya. Terakhir, hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan di PT X. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan penerapan berbagi pengetahuan, maka berbagi perilaku kerja inovatif akan meningkat dan sebaliknya.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan penelitian. Pertama, adanya kesulitan dalam mengakses informasi yang dibutuhkan penelitian karena terdapat beberapa data perusahaan yang tidak bisa diberikan kepada pihak dari luar perusahaan karena bersifat rahasia. Kedua, pengisian kuesioner hanya diperuntukan karyawan saja dan pengisian kuesioner tidak diberikan kepada atasan, sehingga hal tersebut dapat memungkinkan adanya bias jawaban atau persepsi karena pengukuran variabel hanya berdasarkan penilaian bawahan. Ketiga, populasi yang menjadi fokus dalam penelitian ini terbatas pada perusahaan manufaktur. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak dapat diterapkan secara umum/digeneralisasi untuk semua kategori perusahaan. Dengan adanya keterbatasan tersebut, saran untuk penelitian mendatang adalah Pengisian kuesioner dapat diperluas mencakup atasan maupun bawahan agar meminimalisir adanya bias persepsi serta jawaban kuesioner akan lebih objektif dalam pengambilan data dan mengembangkan topik sejenis dengan metode penelitian menggunakan *mix method* (kuantitatif dan kualitatif), sehingga data yang didapatkan tidak hanya melalui kuesioner tetapi juga dengan wawancara terhadap karyawan dan supervisor untuk mendapatkan informasi tentang kinerja karyawan lebih objektif.

Penelitian ini memberikan pemahaman yang baik tentang hubungan antara kepemimpinan transformasional, berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif. Untuk mengembangkan perilaku kerja yang inovatif, organisasi harus mempromosikan perilaku kreatif di kalangan karyawan. Manajer disarankan mendemonstrasikan aspek kepemimpinan transformasional untuk merangsang karyawan berbagi pengetahuan dan berperilaku inovatif. Inovasi sangat penting bagi para pemimpin karena inovasi membawa perubahan dalam organisasi dan karyawan, Menurut hasil penelitian, karyawan dapat menampilkan perilaku kerja inovatif dengan pengetahuan baru yang didapat dari rekan kerja lain.

REFERENSI

- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186–1208. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133>
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- Birdi, K., Leach, D., & Magadley, W. (2016). The Relationship of Individual Capabilities and Environmental Support with Different Facets of Designers' Innovative Behavior. *Journal of Product Innovation Management*, 33(1). <https://doi.org/10.1111/jpim.12250>

- Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. M. E., & Kang, S. W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personnel Review*, 45(3). <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0058>
- Edghiem, F., & Mouzughi, Y. (2018). Knowledge-advanced innovative behaviour: a hospitality service perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1). <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2016-0200>
- Edwards, D., Cheng, M., Wong, I. K. A., Zhang, J., & Wu, Q. (2017). Ambassadors of knowledge sharing: Co-produced travel information through tourist-local social media exchange. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(2). <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2015-0607>
- Iqbal, A., Ahmad, M. S., & Nazir, T. (2023). Does servant leadership predict innovative behaviour above and beyond transformational leadership? Examining the role of affective commitment and creative self-efficacy. *Leadership and Organization Development Journal*, 44(1). <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2022-0016>
- Jansen, J. J. P., Vera, D., & Crossan, M. (2009). Strategic leadership for exploration and exploitation: The moderating role of environmental dynamism. *Leadership Quarterly*, 20(1). <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.11.008>
- Khulaifi, H., & Purba, C. B. (2020). The Effect of Transformational Leadership and Individual Entrepreneurial Orientation on Innovation Work Behavior through Knowledge Sharing in PT. Arga Bangun Bangsa. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(7). <https://doi.org/10.38124/ijisrt20jul242>
- Kroes, B. (2015). The Relationship between Transformational Leadership and Innovative Work Behavior. In *ProQuest Dissertations and Theses* (Issue January). Tilburg University.
- Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*, 23(3). <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2018-0568>
- Messmann, G., Evers, A., & Kreijns, K. (2022). The role of basic psychological needs satisfaction in the relationship between transformational leadership and innovative work behavior. *Human Resource Development Quarterly*, 33(1). <https://doi.org/10.1002/hrdq.21451>
- Patiar, A., & Wang, Y. (2016). The effects of transformational leadership and organizational commitment on hotel departmental performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(3). <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2014-0050>
- Sharif, S., Tongkachok, K., Akbar, M., Iqbal, K., & Lodhi, R. N. (2021). Transformational leadership and innovative work behavior in three-star hotels: mediating role of leader-member exchange, knowledge sharing and voice behavior. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-07-2021-0122>
- Sudarma, K. (2012). Mencapai Sumber Daya Manusia Unggul (Analisis Kinerja dan Kualitas Pelayanan). *Jurnal Dinamika Manajemen*, 3(1).