

## DETERMINAN KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN PERTAMBANGAN MALUKU UTARA

Lisha Azuwara<sup>1</sup>; Justine Tanuwijaya<sup>2\*</sup>; Andreas Wahyu Gunawan P.<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Jakarta<sup>1,2,3</sup>  
Email : 122012201028@std.trisakti.ac.id<sup>1</sup>; justine@trisakti.ac.id<sup>2\*</sup>;  
andreaswg@trisakti.ac.id<sup>3</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan kinerja karyawan yang di moderasi kepemimpinan transformasional pada perusahaan pertambangan di Maluku Utara. Subjek penelitian ini adalah karyawan pada perusahaan pertambangan A dan B yang berlokasi di Pulau Obi, Maluku Utara. Sampel terkumpul sebanyak 87 responden yang dibagikan melalui kuisioner. Variabel yang digunakan pada penelitian ada 4 variabel yaitu sistem manajemen kinerja, perilaku kerja inovatif dan kinerja, kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian didapatkan bahwa variabel sistem manajemen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif ( $\beta = 0.594$ ,  $t = 6.925$ ,  $p = 0.000$ ), variabel kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan tidak signifikan ( $\beta = 0.075$ ,  $t = 1.176$ ,  $p = 0.240$ ), variabel perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ( $\beta = 0.654$ ,  $t = 11.038$ ,  $p = 0.000$ ). Peran sistem manajemen kinerja di perusahaan sangat penting karena dapat mempengaruhi terciptanya perilaku kerja yang inovatif dan kinerja terhadap karyawan. Kepemimpinan transformasional walaupun tidak memoderasi hubungan antara sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif akan tetapi kepemimpinan transformasional mempengaruhi perilaku kerja inovatif terhadap karyawan.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional; Kinerja; Perilaku Kerja Inovatif; Sistem Manajemen Kinerja

### ABSTRACT

*This study aims to examine the effect of performance management systems on innovative work behavior and job performance moderated by transformational leadership in mining companies in North Maluku. The subjects of this research were employees at mining companies A and B located on Obi Island, North Maluku. Samples were collected as many as 87 respondents who were distributed through questionnaires. There are 4 variables used in this study, namely performance management system, innovative work behavior, job performance, transformational leadership. The results showed that performance management system variable had a positive and significant effect on innovative work behavior ( $\beta = 0.594$ ,  $t = 6.925$ ,  $p = 0.000$ ), transformational leadership variable strengthened the impact of performance management system on innovative work behavior insignificantly ( $\beta = 0.075$ ,  $t = 1.176$ ,  $p = 0.240$ ), innovative work behavior variable had a positive and significant effect on job performance. ( $\beta = 0.654$ ,  $t = 11.038$ ,  $p = 0.000$ ). The role of performance management system in an organization is critical It can affect the development of innovative work behavior and job performance. Although transformational leadership does not moderate the relationship between performance management system and innovative work behavior, transformational leadership influences innovative work behavior towards employees.*

*Keywords : Innovation Work Behavior; Job Performance; Performance Management System; Transformational Leadership*

## PENDAHULUAN

Dalam sebuah organisasi banyak faktor yang mempengaruhi bagaimana organisasi berhasil mencapai tujuannya. Beberapa faktor yang dapat membuat organisasi tersebut berhasil adalah kinerja. Gao et al. (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan seorang karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan mencapai tujuannya dalam konteks pekerjaan dengan waktu yang telah ditentukan. Karyawan perusahaan harus memiliki kinerja yang berkualitas tinggi. Mempekerjakan karyawan dengan kinerja rendah akan membebani manajer yang harus mengalokasikan sumber daya dan waktu ekstra untuk meningkatkan kualitas layanan pelanggan yang belum menerima layanan yang memadai (Shum, 2020). Terciptanya kinerja yang berkualitas tinggi pada karyawan ada kaitannya dengan perilaku kerja inovatif yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Kualitas tinggi dari kinerja yang diciptakan karyawan dalam pekerjaan dipengaruhi oleh perilaku kerja inovatif. Hal ini ditekankan oleh Purc & Laguna (2019) bahwa peran karyawan penting dalam inovasi dengan menyatakan bahwa karyawan adalah individu yang membuat dan menerapkan solusi inovatif dalam suatu organisasi. Perilaku kerja inovatif karyawan tampaknya menjadi kekuatan pendorong utama bagi organisasi untuk mencapai tujuan (Hosseini & Haghghi Shirazi, 2021). Dengan positifnya perilaku kerja inovatif yang dilakukan karyawan maka kinerja karyawan pun berpengaruh positif dalam pelaksanaannya sehingga merupakan suatu tantangan mendorong karyawan untuk terlibat dalam perilaku kerja yang inovatif. Salah satu yang membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja dan hasil layanan karyawan adalah perilaku kerja inovatif (Kmieciak, 2021).

Penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif adalah faktor lingkungan utama yang mendorong karyawan untuk terlibat dalam perilaku kerja yang inovatif (Hosseini & Haghghi Shirazi, 2021; Jia et al., 2022; Shahab & Imran, 2018). Salah satu gaya kepemimpinan yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Al-Hanawi et al. (2019) mengintegrasikan perilaku kerja inovatif dan kepemimpinan transformasional ke dalam organisasi dapat membantu mengatasi kesulitan khusus yang dihadapi manajemen organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional menggambarkan suatu pendekatan dimana pemimpin memotivasi pengikut untuk menyelaraskan dengan tujuan dan kepentingan organisasi

untuk mencapai kinerja yang melebihi harapan (Grošelj et al., 2021). Menurut Abu-Rumman (2021) pemimpin transformasional berinteraksi lebih kuat dengan pengikutnya, fokus lebih tinggi terhadap kebutuhan internal serta meningkatkan kesadaran akan pentingnya hasil yang lebih spesifik dan mencari jalan baru untuk mencapai tujuan.

Mysirlaki & Paraskeva (2020) juga berpendapat bahwa pemimpin yang mengekspresikan perilaku kepemimpinan transformasional dapat membantu karyawan meningkatkan kinerjanya.

Selain mempengaruhi perilaku inovatif karyawan kepemimpinan transformasional juga mempengaruhi sistem manajemen kinerja. Manajemen kinerja adalah proses kunci dimana organisasi menetapkan tujuan, menentukan standar, menetapkan dan mengevaluasi pekerjaan serta mendistribusikan penghargaan (Varma et al., 2023). Sistem manajemen kinerja memberikan sarana terhadap karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan kegiatan perencanaan, umpan balik dan evaluasi bersama. Terdapat gagasan bahwa sistem manajemen kinerja juga dapat memacu perilaku proaktif, yang menurut definisi adalah perilaku yang dilakukan berdasarkan kemauan sendiri dan ditolaknya sebuah gagasan bahwa sistem manajemen kinerja dinilai sebagai sebuah tugas administratif, bukan sebuah kegiatan sehari-hari dan hanya mempunyai sedikit nilai motivasi (Mertens et al., 2021). Berdasarkan penelitian menunjukkan bahwa beberapa aktivitas sistem manajemen kinerja memiliki potensi proaktif, beberapa studi telah menjelaskan kapan dan bagaimana sistem manajemen kinerja menumbuhkan perilaku proaktif, seperti perilaku inovatif kerja (Berdicchia et al., 2022; Van Veldhoven et al., 2017).

Peran sistem manajemen kinerja pada suatu perusahaan amat penting untuk kemajuan perusahaan karena sistem manajemen kinerja mengevaluasi kinerja karyawan dan dapat mengoptimalkan kemampuan karyawan agar dapat cepat meraih tujuan perusahaan. Sebelumnya dilakukan penelitian oleh Bauwens et al. (2023) yang meneliti 444 responden di sektor layanan bisnis, ritel, pemerintahan, kesehatan bahwa sistem manajemen kinerja memiliki pengaruh positif terhadap perilaku inovatif kerja karyawan. Penelitian ini juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja inovatif erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Beberapa penelitian

menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja (Nasir et al., 2019; Palladan, 2018; Santoso et al., 2019).

Melanjutkan penelitian yang terdahulu oleh Bauwens et al. (2023) peneliti ingin mencari tahu apa benar kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja karena gaya kepemimpinan transformasional menggambarkan kemampuan pemimpin yang memahami kebutuhan pengikutnya dan memotivasi karyawan (Bernarto et al., 2020). Sehingga dengan gaya kepemimpinan ini juga dapat mempengaruhi hubungan antara sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif. Peneliti juga tertarik mencari pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan kinerja. Penelitian sebelumnya Bauwens et al. (2023) dilakukan pada sektor layanan bisnis, ritel, pemerintahan dan kesehatan. Pada penelitian ini penulis tertarik meneliti pada sektor pertambangan. Penelitian dilakukan pada perusahaan A dan B yang bergerak dibidang pertambangan yang berlokasi pada Pulau Obi, Maluku Utara. Berdasarkan pemaparan tersebut maka penelitian ini berjudul “Pengaruh Sistem Manajemen Kinerja, Perilaku Kerja Inovatif, Kinerja, Kepemimpinan Transformasional Pada Pertambangan Maluku Utara”.

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Sistem Manajemen Kinerja**

Manajemen kinerja mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan, kepuasan karyawan dan produktivitas karyawan dianggap memiliki dampak yang efektif pada kinerja organisasi (Chatterjee et al., 2022). Pada saat ini berbagai organisasi telah mengembangkan sistem manajemen kinerja yang terkait tidak hanya dengan evaluasi, tetapi juga untuk tujuan pengembangan (Schleicher et al., 2019). Selama beberapa dekade terakhir, desain dan implementasi sistem manajemen kinerja telah berubah (Aguinis, 2019; Taouab & Issor, 2019). Bersama dengan evaluasi unik antara pimpinan dan karyawan, laporan tahunan telah berevolusi terhadap umpan balik terus menerus tentang kinerja dan pengembangan karyawan dalam organisasi (Cappelli & Tavis, 2016; Dewettinck & van Dijk, 2013; Rudman, 2020). Berdasarkan penelitian (Kinicki et al., 2013; Pulakos, 2004; Schleicher et al., 2018) menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja yang efektif meliputi: (1) mengidentifikasi apa yang merupakan kinerja yang efektif (2) menilai atau mengukur kinerja (3) mengembangkan kinerja masa depan (4) memberikan hasil dan konsekuensi untuk kinerja.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bernarto et al. (2020) gaya kepemimpinan transformasional mencirikan kemampuan seorang pemimpin dalam memahami kebutuhan bawahan dan memotivasi karyawannya. Kepemimpinan transformasional menggabungkan kepemimpinan karismatik dan visioner. Hal ini ditandai dengan tingkat pengaruh yang luar biasa dalam memimpin karyawan untuk melakukan tugas secara kredibel melampaui apa yang diharapkan sebelumnya terhadap karyawan. Prinsip yang mendasari kepemimpinan transformasional adalah bahwa bawahan akan mengikuti pemimpin yang menginspirasi dan memotivasi mereka (Puni et al., 2018) . Semakin baik gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin dapat mendorong meningkatnya tingkat kreativitas karyawan baik dalam bekerja maupun dalam penyelesaian masalah (Dewi Wijayanti & Supartha, 2019; Tripambudi et al., 2020). Pemimpin transformasional dikatakan sebagai pemimpin yang mengejar kerja tim, penghormatan komunal, kerjasama, dan referensi untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Sehubungan dengan tindakan inspirasional dan motivasional terhadap pengikut, asal-usul gaya kepemimpinan ini dapat dilacak jauh ke dalam nilai-nilai yang etis.

### **Perilaku Kerja Inovatif**

Perilaku manusia dipengaruhi oleh proses kognitif dan emosional, interaksi kognitif dan emosional penting dalam mengembangkan komprehensif pemahaman tentang perilaku inovatif karyawan (Bani-Melhem et al., 2022) . Perilaku kerja inovatif karyawan juga menambah hierarki inovasi sebagai prosedur, item, dan layanan baru (Saether, 2019) . Pada saat pimpinan mendukung karyawan dan peduli tentang kesejahteraan karyawan serta memperhitungkan semua kontribusinya, karyawan cenderung melakukan hal yang baik (misalnya membuat ide baru dan berinovasi) untuk organisasinya. Selain itu, peran rekan kerja juga berkontribusi pada perilaku kerja yang inovatif di organisasi. Rekan kerja dapat mendorong dan memfasilitasi rekannya untuk berbagi keahliannya, terutama ketika dia dihadapkan dengan tugas baru dan kompleks. Sebagai hasilnya, karyawan akan lebih percaya diri dalam kemampuan mereka untuk menghadapi tantangan dan untuk menjadi inovatif (Bani-Melhem et al., 2018).

### **Kinerja**

Menurut K & Ranjit (2020) kinerja didefinisikan sebagai penilaian hasil kerja dari karyawan yang berpengaruh pada efektivitas organisasi dan menunjukkan kecakapan

dalam menyelesaikan tugasnya. Kinerja individu berkaitan dengan kinerja atau kualitas kerja yang ditunjukkan oleh seorang individu dalam pekerjaannya (Lamidi et al., 2022; Ramdani et al., 2019) . Kinerja juga mencerminkan keefektifan individu yang berkontribusi pada tujuan organisasi (Ali-Hassan et al., 2015; Saridakis et al., 2020) . Hal ini sering dinilai sehubungan dengan karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja, serta harapan dan persyaratan dari individu dalam situasi tertentu. Kinerja individu dalam pekerjaannya terkait dengan lingkungan kerja, motivasi dan kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan (Johari et al., 2018). Kinerja merupakan salah satu bagian dari perilaku kerja karyawan yang berkaitan dengan tujuan organisasi, yang merupakan sebuah pencapaian (Omotunde & Alegbeleye, 2021) . Dalam hal ini, pencapaian mengacu pada pelaksanaan tugas sesuai dengan kebijakan yang disepakati dan kemampuan pegawai. Pencapaian dari tujuan organisasi sangat tergantung pada kinerja karyawan.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Sistem Manajemen Kinerja dan Perilaku Kerja Inovatif**

Sistem manajemen kinerja adalah gabungan kegiatan perencanaan, umpan balik, dan evaluasi yang membantu karyawan mencapai ekspektasi kinerja (Kubiak, 2022; Schleicher et al., 2018). Karena kinerja tersebut ekspektasi diasumsikan menguntungkan kinerja perusahaan, penelitian sistem manajemen kinerja sebagian besar berfokus pada perilaku terkait tugas (Berdicchia et al., 2022). Namun, sistem manajemen kinerja pada organisasi yang berorientasi pada hasil yang sempit dengan penekanan pada kepatuhan demi fokus yang berorientasi pada pengembangan akhirnya ditinggalkan. Sekarang sistem manajemen kinerja lebih berfokus pada repertoar perilaku yang lebih luas yang juga mencakup lebih banyak perilaku proaktif, seperti perilaku kerja inovatif (Aguinis et al., 2012; Kubiak, 2022; Van Veldhoven et al., 2017). Sistem manajemen kinerja yang baik memicu perilaku inovatif kerja yang baik karena karyawan jadi termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang terdahulu oleh Berdicchia et al. (2022) yang menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja dapat memicu motivasi “can do” dan “reason to”. Sistem manajemen kinerja dapat memberi sinyal yang membantu karyawan melihat nilai dan kesuksesan perilaku kerja inovatif, yang pada akhirnya memotivasi mereka untuk terlibat dalam perilaku tersebut. Namun,

sejauh mana karyawan akan bertindak atas ini sinyal tergantung pada kekuatan sinyal tersebut (Guest et al., 2021). Berdasarkan pemaparan ini maka dapat ditarik hipotesis :

H1. Sistem manajemen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif

### **Sistem Manajemen Kinerja, Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif**

Pemimpin juga mengirimkan sinyal yang dapat "memperkuat" yang dikirim oleh Sistem manajemen kinerja dan meningkatkan peluang bahwa karyawan akan bertindak berdasarkan ekspektasi yang disinyalkan (Bauwens et al., 2019) . Salah satu kepemimpinan yang tidak hanya berperan sebagai pemimpin, tetapi juga memacu karyawan untuk berkinerja baik dalam pekerjaan adalah kepemimpinan transformasional (Kou et al., 2022) . Pemimpin transformasional mengajak karyawan untuk menginternalisasi harapan dalam mencapai tujuan organisasi dan melampaui kepentingan pribadi mereka. Hal ini meningkatkan kemungkinan bahwa karyawan akan terlibat dalam perilaku proaktif kolektif yang menguntungkan, seperti perilaku kerja inovatif (Campbell et al., 2016; Yan & Hu, 2022) . Kepemimpinan transformasional memoderasi hubungan sistem manajemen kinerja dan perilaku kerja inovatif dengan ini dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H2. Kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan signifikan

### **Perilaku Kerja Inovatif dan Kinerja**

Perilaku kerja inovatif yang dilakukan oleh karyawan secara baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut secara baik. Perilaku kerja inovatif menghasilkan kreatifitas dalam bekerja yang dalam pengaplikasiannya dapat memunculkan ide dan meningkatkan kinerja yang baik. Organisasi yang memotivasi karyawannya untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses produksi karyawannya dapat mencapai kinerja yang baik dalam pekerjaannya (Demircioglu & Audretsch, 2017) . Dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif dan kinerja memiliki keterkaitan satu sama lain (Gambar 1) oleh karena itu dapat ditarik hipotesis seperti berikut :

H3. Perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

## METODE PENELITIAN

Metode kuantitatif digunakan di penelitian ini dengan pendekatan *cross sectional* serta pengambilan sampel menggunakan teknik berbasis non-probability. Sistem pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner dimana kuisioner disebar melalui sosial media seperti whats app, Instagram dan facebook. Sampel terkumpul sebanyak 87 responden. Responden yang di ambil datanya pada penelitian ini merupakan responden yang bekerja di industri pertambangan pada perusahaan A dan B di Pulau Obi, Maluku Utara. Item pernyataan yang disebar melalui kuisioner ada 32 item pernyataan. Penelitian ini memiliki 4 (empat) variabel yaitu sistem manajemen kinerja, perilaku kerja inovatif, kepemimpinan transformasional dan kinerja. Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan dengan melihat dari nilai *loading factor* dan *cronbach's alpha*. Teknik analisis pada statistik deskriptif dan uji hipotesis menggunakan PLS-SEM dengan software Smart PLS versi 4.

## HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

### Karakteristik Responden

Demografi pada penelitian ini berjenis laki – laki sebanyak 56.3 % dan Perempuan sebanyak 43.7%. Usia responden paling banyak pada usia >27 – 32 tahun sebesar 37.9%. Persentase pendidikan terakhir responden didominasi oleh sarjana sebesar 55.2%. Lama bekerja responden paling banyak pada kisaran > 3 – 5 tahun sebesar 37.9%.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada penelitian ini karena jumlah sampel ada 87 data maka kuisioner dinyatakan valid apabila nilai *loading factor* > 0.60 sedangkan di nilai tidak valid jika nilai *loading factor* <0.60 (Hair et al., 2019). Berdasarkan hasil uji validitas yang terdapat pada tabel 1 maka 32 item pertanyaan dianggap valid.

Pengujian reliabilitas menurut Vinzi et al. (2010) *cronbach's alpha* yang bernilai lebih besar dari 0,7 maka item pernyataan dianggap reliabel untuk digunakan dalam penelitian. Hasil item pernyataan sistem manajemen kinerja sebesar 0.906, kepemimpinan transformasional sebesar 0.918, perilaku kerja inovatif sebesar 0.945, kinerja 0.888. Secara keseluruhan *cronbach's alpha* pada kuisioner bernilai lebih besar dari 0,7 oleh karena itu seluruh item pernyataan dianggap reliabel untuk digunakan.

## Statistik Deskriptif

### Sistem Manajemen Kinerja

Secara keseluruhan nilai rata-rata pernyataan dari kuisisioner yang didapat adalah 3.964. Nilai rata-rata sebesar 3.964 ini mengindikasikan bahwa sistem manajemen kinerja di perusahaan berjalan cukup baik. Nilai mean tertinggi pada item pernyataan “Saya di hargai” menggambarkan bahwa karyawan di perusahaan A dan B merasa dihargai oleh pihak manajemen. Nilai mean terendah terdapat pada item pernyataan “Saya didampingi oleh keputusan yang tidak memihak oleh atasan” sebesar 3.586. Hal ini menggambarkan bahwa karyawan merasa bahwa atasan cukup baik dalam membuat keputusan yang tidak memihak kepada siapapun.

### Kepemimpinan Transformasional

Nilai rata-rata secara keseluruhan yang didapat adalah 4.034. Nilai rata-rata ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berlangsung baik dan pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di perusahaannya. Nilai mean tertinggi didapat pada item pernyataan “Atasan saya memupuk kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama antara anggota tim” sebesar 4.138. Item pernyataan tersebut menggambarkan bahwa rata-rata pimpinan pada perusahaan A dan B memberi rasa percaya, melibatkan karyawan dalam proses pekerjaan dan membangun kerja sama antar karyawan. Nilai mean terendah sebesar 3.885 dengan item pernyataan “Atasan saya jelas tentang nilai dan praktik yang dia utarakan”. Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa pimpinan perusahaan cukup jelas dalam menjelaskan arahan kerja terhadap karyawan.

### Perilaku Kerja Inovatif

Rata-rata perilaku kerja inovatif dari sembilan item pernyataan yang di ajukan terhadap responden adalah 3.935. Nilai rata-rata keseluruhan ini menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif di perusahaan cukup berjalan dengan baik. Nilai mean tertinggi sebesar 4.092 dengan pernyataan “Di tempat kerja, saya mencari metode, teknik, dan instrumen baru yang berhubungan dengan pekerjaan”. Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa karyawan cukup baik dalam mencari metode yang baru dalam penerapan di pekerjaannya. Nilai mean terendah sebesar 3.609, ada pada item pernyataan “Saya membuat anggota organisasi antusias dengan ide-ide inovatif”, “Di

tempat kerja, saya mengubah ide inovatif menjadi aplikasi yang berguna”. Penerapan perilaku kerja inovatif karyawan dinilai cukup baik pada item tersebut.

### **Kinerja**

Secara keseluruhan nilai mean yang didapat adalah 3.926. Nilai mean merefleksikan bahwa kinerja karyawan diperusahaan cukup baik. Pernyataan yang memiliki nilai mean tertinggi sebesar 4.506 dengan pernyataan “Di tempat kerja, saya bertanggung jawab”. Item pernyataan tersebut menggambarkan bahwa kinerja karyawan baik di perusahaan dan rata-rata karyawan bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Nilai mean terendah sebesar 3.069 dengan pernyataan “Di tempat kerja, saya melakukan pekerjaan tanpa kesalahan”. Pernyataan item tersebut mencerminkan bahwa rata-rata karyawan masih cukup baik dalam melaksanakan pekerjaannya.

### **Uji Hipotesis**

Terdapat 4 variabel yang akan diuji yaitu sistem manajemen kinerja sebagai variabel independen, perilaku inovatif kerja dan kinerja sebagai variabel dependen dan kepemimpinan transformasional sebagai variabel moderasi. Pada penelitian ini untuk mengukur besaran pengaruh dari variabel moderasi dapat di analisis dengan menggunakan PLS-SEM. Pengujian hipotesis (Tabel 2) dilakukan dengan melihat nilai  $\beta$  dimana jika bernilai positif berarti variabel berpengaruh positif sedangkan nilai negatif maka variabel berpengaruh negatif. Variabel dikatakan signifikan jika nilai  $t > 1,96$  dan tidak signifikan jika nilai  $< 1,96$ . Nilai p-value juga di uji dengan dasar pengambilan keputusan adalah:

1. Jika p-value  $< 0,05$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan. Hipotesis gagal ditolak.
2. Jika p-value  $\geq 0,05$  artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan. Hipotesis gagal didukung.

H1 Menguji pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kinerja inovatif. Pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif memiliki nilai  $\beta$  yang positif sebesar 0.594, t sebesar 6.925, nilai p sebesar 0.000. Berdasarkan nilai yang didapat maka disimpulkan bahwa sistem manajemen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Diterimanya H1 menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja pada perusahaan A dan B mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan perusahaan tersebut.

H2 Menguji pengaruh moderasi kepemimpinan transformasional terhadap sistem manajemen kinerja dan perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan tidak signifikan ( $\beta = 0.075$ ,  $t 1.176 < 1.96$ ,  $p \geq 0.05$ ). Berdasarkan hipotesis tersebut disimpulkan gaya kepemimpinan transformasional pada perusahaan A dan B memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif namun tidak memoderasi hubungan antar variabel.

H3 Menguji pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja. Nilai  $\beta$  bernilai positif sebesar 0.654 dengan nilai  $\beta$  yang positif memberi simpulan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja. Nilai  $t 11.038 > 1,96$  dan nilai  $p$  sebesar 0.000 membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan. Disimpulkan bahwa H3 gagal ditolak dengan hipotesis perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Perilaku kerja inovatif pada perusahaan A dan B mempengaruhi kinerja karyawan.

### **Pembahasan**

H1 gagal ditolak oleh hasil, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja yang diterapkan di perusahaan A dan B positif mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa sistem manajemen kinerja berlaku dengan baik pada perusahaan A dan B serta mempengaruhi karyawan untuk memiliki perilaku kerja inovatif. Menurut Aguinis, (2019) sistem manajemen kinerja membentuk konteks sosial perusahaan. Bila teori tersebut dikaitkan dengan uji hipotesis yang dilakukan maka sistem manajemen kinerja yang berlangsung di suatu perusahaan ikut membentuk perilaku kerja inovatif karyawan. Pada suatu perusahaan sistem manajemen kinerja diterapkan agar karyawan berperan maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Penerapan sistem manajemen kinerja yang berjalan baik pada perusahaan ini akan membuat perusahaan mencapai tujuannya dengan cepat.

H2 gagal didukung oleh hasil, berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan pada perusahaan A dan B kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif namun secara tidak signifikan atau dengan kata lain kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian ini mendukung

penelitian dari Bauwens et al. (2023) dalam penelitiannya terhadap karyawan dari industri bisnis pelayanan, ritel, kesehatan, pemerintahan serta produksi yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan tidak signifikan. Dalam organisasi hadirnya kepemimpinan transformasional menumbuhkan inspirasi, mengadopsi suatu gagasan serta memfasilitasi perilaku inovatif (Asbari et al., 2021). Pernyataan tersebut juga berkaitan dengan hasil uji pengaruh langsung yang di dapat bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Sehingga walaupun kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan antara sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif. Namun apabila kepemimpinan transformasional diterapkan secara baik maka akan mempengaruhi karyawan untuk memiliki perilaku kerja inovatif.

H3 gagal ditolak oleh hasil, berdasarkan hasil uji hipotesis perilaku kerja inovatif pada karyawan perusahaan A dan B positif mempengaruhi kinerja dan signifikan. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa karyawan perusahaan A dan B memiliki perilaku kerja inovatif yang baik dan juga kinerja yang baik. Menurut Samma et al. (2020) perilaku kerja inovatif terdiri dari definisi, evaluasi, perencanaan, implementasi, dan tinjauan gagasan baru serta menghubungkannya dengan hal yang terkait kemajuan pekerjaan dan kinerja sebagai hasilnya. Hasil uji hipotesis ini juga selaras penelitian yang dilakukan van Zyl et al. (2021) yang membuktikan bahwa perilaku kerja inovatif berkontribusi terhadap tingginya kinerja pada karyawan perusahaan konsultan Dutch ICT dan juga pada penelitian yang dilakukan oleh Wali et al. (2022) yang meneliti bahwa perilaku kerja inovatif mendorong dokter untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tingkat prestasi kerja yang lebih tinggi.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis, berikut kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini :

1. Uji hipotesis yang dilakukan menyatakan bahwa sistem manajemen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perusahaan A dan B memiliki sistem manajemen kinerja yang berjalan dengan baik. Sistem manajemen kinerja yang berlaku baik mempengaruhi karyawan untuk mempunyai perilaku kerja inovatif yang baik. Selain itu juga

meningkatkan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan serta meningkatkan potensi yang optimal terhadap karyawan. Keterlibatan karyawan salah satunya adalah perilaku kerja inovatif yang dilakukan karyawan. Perilaku kerja inovatif mendorong karyawan menciptakan gagasan baru dalam pekerjaan yang sangat berguna untuk kemajuan perusahaan.

2. Pengujian hipotesis kedua yang dilakukan menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan tidak signifikan dengan kata lain kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif. Walaupun kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan antar variabel independen dan dependen. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pada perusahaan A dan B memotivasi karyawan untuk memiliki perilaku kerja inovatif.

3. Uji hipotesis yang ketiga membuktikan bahwa hipotesis gagal ditolak dengan pernyataan perilaku kerja inovatif positif mempengaruhi kinerja dan signifikan. Jadi berdasarkan ketiga hipotesis yang telah di uji menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja pada suatu perusahaan sangatlah penting karena dengan sistem manajemen kinerja yang berjalan dengan baik dapat juga mempengaruhi perilaku kerja inovatif dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional walaupun tidak memoderasi hubungan antara sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif akan tetapi kepemimpinan transformasional mempengaruhi secara langsung perilaku kerja inovatif terhadap karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Rumman, A. (2021). Transformational leadership and human capital within the disruptive business environment of academia. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 13(2), 178–187. <https://doi.org/10.18844/wjet.v13i2.5652>
- Aguinis, H. (2019). *Performance management* (4th ed.). IL: Chicago Business Press.
- Aguinis, H., Gottfredson, R. K., & Joo, H. (2012). Delivering effective performance feedback: The strengths-based approach. *Business Horizons*, 55(2), 105–111. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.10.004>
- Al-Hanawi, M. K., Khan, S. A., & Al-Borie, H. M. (2019). Healthcare human resource development in Saudi Arabia: emerging challenges and opportunities—a critical review. *Public Health Reviews*, 40(1), 1. <https://doi.org/10.1186/s40985-019-0112-4>

- Ali-Hassan, H., Nevo, D., & Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), 65–89. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2015.03.001>
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Membangun Kesiapan Berubah dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional versus Transaksional. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 54–71. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.4888>
- Bani-Melhem, S., Al-Hawari, M. A., & Quratulain, S. (2022). Leader-member exchange and frontline employees' innovative behaviors: the roles of employee happiness and service climate. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(2), 540–557. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2020-0092>
- Bani-Melhem, S., Zeffane, R., & Albaity, M. (2018). Determinants of employees' innovative behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1601–1620. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2017-0079>
- Bauwens, R., Audenaert, M., & Decramer, A. (2019). Fostering societal impact and job satisfaction: the role of performance management and leader-member exchange. *Public Management Review*, 21(10), 1486–1515. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1561928>
- Bauwens, R., Audenaert, M., & Decramer, A. (2023). Performance management systems, innovative work behavior and the role of transformational leadership: an experimental approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2022-0066>
- Berdicchia, D., Bracci, E., & Masino, G. (2022). Performance management systems promote job crafting: the role of employees' motivation. *Personnel Review*, 51(3), 861–875. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2020-0361>
- Bernarto, I., Bachtiar, D., Sudibjo, N., Suryawan, I. N., Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Effect of Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction Toward Life Satisfaction: Evidences from Indonesian Teachers. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(03), 5495–5503.
- Campbell, J. W., Lee, H., & Im, T. (2016). At the Expense of others: Altruistic helping behaviour, performance management and transformational leadership. *Public Management Review*, 18(6), 795–818. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1045018>
- Cappelli, P., & Tavis, A. (2016). The performance management revolution. *Harvard Business Review*, 94(10), 58–67.
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2022). Does remote work flexibility enhance organization performance? Moderating role of organization policy and top management support. *Journal of Business Research*, 139, 1501–1512. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.069>
- Demircioglu, M. A., & Audretsch, D. B. (2017). Conditions for innovation in public sector organizations. *Research Policy*, 46(9), 1681–1691. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.08.004>
- Dewettinck, K., & van Dijk, H. (2013). Linking Belgian employee performance management system characteristics with performance management system effectiveness: exploring the mediating role of fairness. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(4), 806–825. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.700169>

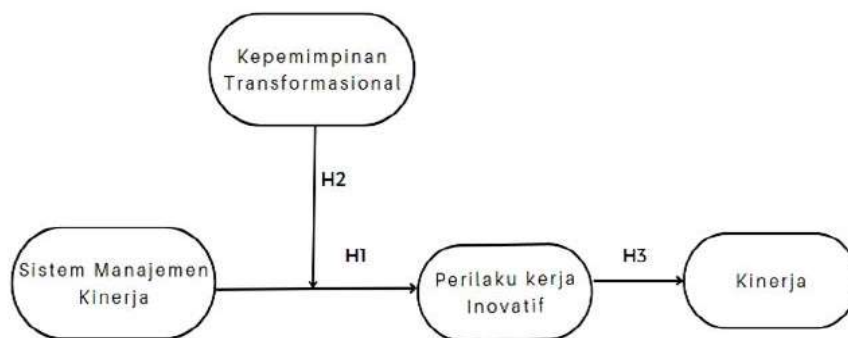
- Dewi Wijayanti, I. A., & Supartha, I. W. G. (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KREATIVITAS KARYAWAN DIMEDIASI EFIKASI DIRI KREATIF PADA PT. AURA BALI CRAFT. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(3), 1230. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i03.p03>
- Giao, H. N. K., Vuong, B. N., & Tushar, H. (2020). The impact of social support on job-related behaviors through the mediating role of job stress and the moderating role of locus of control: Empirical evidence from the Vietnamese banking industry. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1841359. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1841359>
- Grošelj, M., Černe, M., Penger, S., & Grah, B. (2021). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: the moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 677–706. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0294>
- Guest, D. E., Sanders, K., Rodrigues, R., & Oliveira, T. (2021). Signalling theory as a framework for analysing human resource management processes and integrating human resource attribution theories: A conceptual analysis and empirical exploration. *Human Resource Management Journal*, 31(3), 796–818. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12326>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hosseini, S., & Haghighi Shirazi, Z. R. (2021). Towards teacher innovative work behavior: A conceptual model. *Cogent Education*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2020.1869364>
- Jia, K., Zhu, T., Zhang, W., Rasool, S. F., Asghar, A., & Chin, T. (2022). The Linkage between Ethical Leadership, Well-Being, Work Engagement, and Innovative Work Behavior: The Empirical Evidence from the Higher Education Sector of China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9), 5414. <https://doi.org/10.3390/ijerph19095414>
- Johari, J., Yean Tan, F., & Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 107–120. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>
- K, J., & Ranjit, G. (2020). Effect of transformational leadership on job performance: testing the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Advances in Management Research*, 17(5), 605–625. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0068>
- Kinicki, A. J., Jacobson, K. J. L., Peterson, S. J., & Prussia, G. E. (2013). Development and Validation of the Performance Management Behavior Questionnaire. *Personnel Psychology*, 66(1), 1–45. <https://doi.org/10.1111/peps.12013>
- Kmieciak, R. (2021). Trust, knowledge sharing, and innovative work behavior: empirical evidence from Poland. *European Journal of Innovation Management*, 24(5), 1832–1859. <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2020-0134>
- Kou, X., Kurdi-Nakra, H., & Pak, J. (2022). The framework of first-line manager's HR role identity: A Multi-actor HR involvement perspective. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100898. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100898>

- Kubiak, E. (2022). Increasing perceived work meaningfulness by implementing psychological need-satisfying performance management practices. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100792. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2020.100792>
- Lamidi, N. L., Tarmizi, M. I., & Hananto, D. (2022). PENGARUH SELF EFFICACY TERHADAP JOB PERFORMANCE GURU DENGAN JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(3), 2184–2200. <https://doi.org/10.31955/mea.v6i3.2530>
- Mertens, S., Schollaert, E., & Anseel, F. (2021). How much feedback do employees need? A field study of absolute feedback frequency reports and performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 29(3–4), 326–335. <https://doi.org/10.1111/ijasa.12352>
- Mysirlaki, S., & Paraskeva, F. (2020). Emotional intelligence and transformational leadership in virtual teams: lessons from MMOGs. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 551–566. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2019-0035>
- Nasir, N., Halimatusakdiah, H., Suryani, I., Zuhra, S. E., Armia, S., & Mahdani, M. (2019). How Intrinsic Motivation and Innovative Work Behavior Affect Job Performance. *Proceedings of the 1st Aceh Global Conference (AGC 2018)*. <https://doi.org/10.2991/agc-18.2019.91>
- Omotunde, O. I., & Alegbeleye, G. O. (2021). Talent management practices and job performance of librarians in university libraries in Nigeria. *The Journal of Academic Librarianship*, 47(2), 102319. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2021.102319>
- Palladan, A. A. (2018). Moderating Effects of Cyberloafing Activity on Innovative Work Behaviour and Lecturers Job Performance. *International Journal of Advanced Studies in Social Science & Innovation*, 2(1), 28–49. <https://doi.org/10.30690/ijassi.21.03>
- Pulakos, E. D. (2004). *Performance Management, Effective Practice Guideline Society for Human Resource Management*. Alexandria.
- Puni, A., Mohammed, I., & Asamoah, E. (2018). Transformational leadership and job satisfaction: the moderating effect of contingent reward. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(4), 522–537. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2017-0358>
- Purc, E., & Laguna, M. (2019). Personal Values and Innovative Behavior of Employees. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00865>
- Ramdani, Z., Marliani, R., & Rahman, A. A. (2019). THE INDIVIDUAL WORK PERFORMANCE SCALE: A PSYCHOMETRIC STUDY AND ITS APPLICATION FOR EMPLOYEE PERFORMANCE. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(5), 405–414. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7545>
- Rudman, R. (2020). *Performance Planning and Review: Making Employee Appraisals Work* (2nd ed.). Routledge.
- Saether, E. A. (2019). Motivational antecedents to high-tech R&D employees' innovative work behavior: Self-determined motivation, person-organization fit, organization support of creativity, and pay justice. *The Journal of High Technology Management Research*, 30(2), 100350. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2019.100350>
- Samma, M., Zhao, Y., Rasool, S. F., Han, X., & Ali, S. (2020). Exploring the Relationship between Innovative Work Behavior, Job Anxiety, Workplace Ostracism, and Workplace Incivility: Empirical Evidence from Small and Medium

- Sized Enterprises (SMEs). *Healthcare*, 8(4), 508. <https://doi.org/10.3390/healthcare8040508>
- Santoso, H., Elidjen, E., Abdinagoro, S. B., & Arief, M. (2019). The role of creative self-efficacy, transformational leadership, and digital literacy in supporting performance through innovative work behavior: Evidence from telecommunications industry. *Management Science Letters*, 2305–2314. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.7.024>
- Saridakis, G., Lai, Y., Muñoz Torres, R. I., & Gourlay, S. (2020). Exploring the relationship between job satisfaction and organizational commitment: an instrumental variable approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(13), 1739–1769. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1423100>
- Schleicher, D. J., Baumann, H. M., Sullivan, D. W., Levy, P. E., Hargrove, D. C., & Barros-Rivera, B. A. (2018). Putting the System Into Performance Management Systems: A Review and Agenda for Performance Management Research. *Journal of Management*, 44(6), 2209–2245. <https://doi.org/10.1177/0149206318755303>
- Schleicher, D. J., Baumann, H. M., Sullivan, D. W., & Yim, J. (2019). Evaluating the effectiveness of performance management: A 30-year integrative conceptual review. *Journal of Applied Psychology*, 104(7), 851–887. <https://doi.org/10.1037/apl0000368>
- Shahab, H., & Imran, R. (2018). Cultivating University Teachers' Innovative Work Behavior: The Case of Pakistan. *Business & Economic Review*, 10(1), 159–178. <https://doi.org/10.22547/BER/10.1.7>
- Shum, C. (2020). The recursive relationship between abusive supervision and service performance. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 4(1), 18–34. <https://doi.org/10.1108/JHTI-03-2020-0032>
- Taouab, O., & Issor, Z. (2019). Firm Performance: Definition and Measurement Models. *European Scientific Journal ESJ*, 15(1). <https://doi.org/10.19044/esj.2019.v15n1p93>
- Tripambudi, K., Herawati, J., Subiyanto, D., & Sarjanawiyata Tamansiswa, U. (2020). STUDI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DUKUNGAN ORGANISASI, KEMAMPUAN AMBIDEKSTERITAS DINAMIS DAN PENGARUHNYA TERHADAP KREATIVITAS PEMECAHAN MASALAH (Studi Kasus pada Pegawai PPPPTK Seni dan Budaya Sleman). *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(2), 653–669. <https://doi.org/10.31955/mea.v4i2.395>
- Van Veldhoven, M., Dorenbosch, L., Breugelmans, A., & Van De Voorde, K. (2017). Exploring the Relationship Between Job Quality, Performance Management, and Career Initiative: A Two-Level, Two-Actor Study. *SAGE Open*, 7(3), 215824401772173. <https://doi.org/10.1177/2158244017721734>
- van Zyl, L. E., van Oort, A., Rispens, S., & Olckers, C. (2021). Work engagement and task performance within a global Dutch ICT-consulting firm: The mediating role of innovative work behaviors. *Current Psychology*, 40(8), 4012–4023. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00339-1>
- Varma, A., Budhwar, P. S., & DeNisi, A. (2023). *Performance Management Systems*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003306849>
- Vinzi, V. E., Trinchera, L., & Amato, S. (2010). *Handbook of Partial Least Squares*. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8>

- Wali, J. Al, Muthuveloo, R., & Teoh, A. P. (2022). Unravelling the nexus between creative self-efficacy, humble leadership, innovative work behaviour and job performance amongst physicians in public hospitals. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(4), 706–726. <https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2021-0205>
- Yan, J., & Hu, W. (2022). Environmentally specific transformational leadership and green product development performance: the role of a green HRM system. *International Journal of Manpower*, 43(3), 639–659. <https://doi.org/10.1108/IJM-05-2020-0223>

**GAMBAR DAN TABEL**



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item Pertanyaan	Loading Factor	Cronbach's Alpha	Keterangan
Sistem Manajemen Kinerja	1. Saya dihargai	0.765	0.906	Valid dan Reliabel
	2. Saya memiliki pengalaman yang relevan	0.740		
	3. Saya berkontribusi pada fungsi yang lebih baik	0.794		
	4. Saya berhasil memperkuat perilaku yang diinginkan dan mewujudkan tujuan yang dimaksudkan dan dirancang	0.826		
	5. Saya melihat konsistensi yang jelas antara perkataan dan tindakan dari atasan	0.739		
	6. Saya didasari oleh kesepakatan bersama antara atasan-atasan lainnya dalam organisasi tentang bagaimana menangani karyawan	0.792		
	7. Saya didampingi oleh keputusan yang tidak memihak oleh atasan	0.733		
	8. Saya dianggap adil	0.797		
Perilaku Kerja Inovatif	1. Di tempat kerja, saya menciptakan ide baru sebagai solusi atas masalah yang sulit	0.824	0.945	Valid dan Reliabel
	2. Di tempat kerja, saya mencari metode, teknik, dan instrumen baru yang berhubungan dengan pekerjaan	0.745		

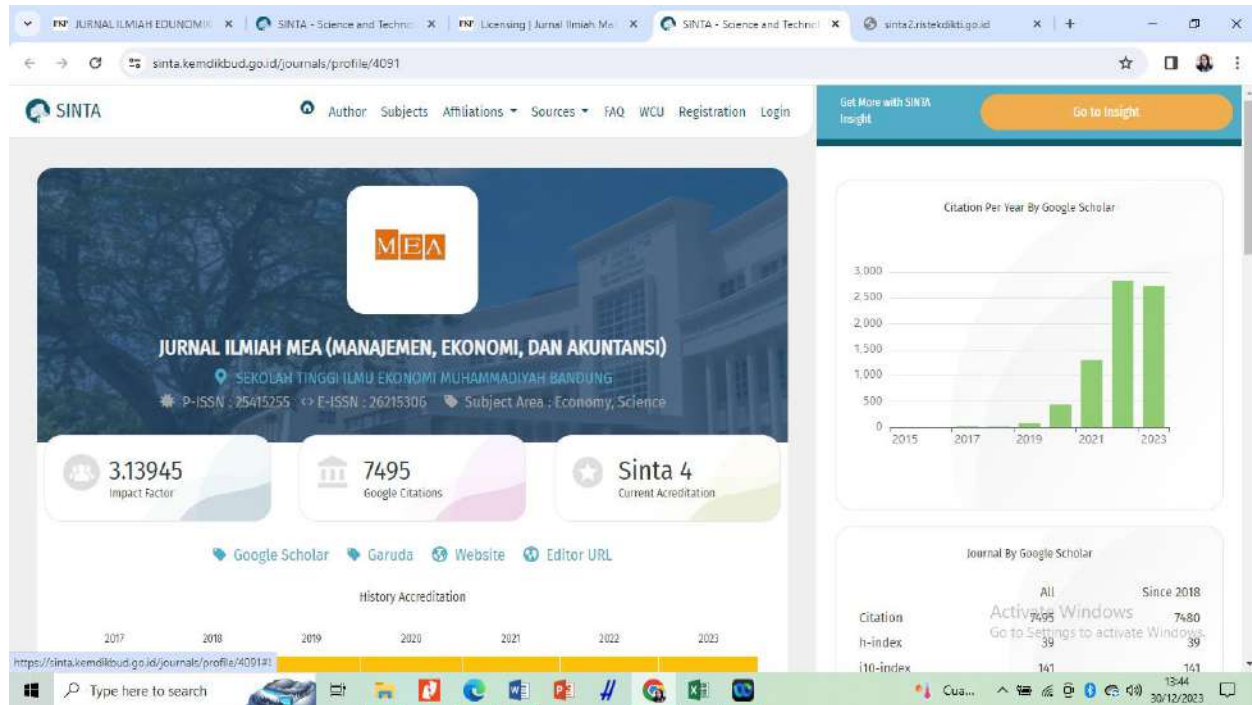
	3. Di tempat kerja, saya menghasilkan solusi untuk masalah	0.752		
	4. Di tempat kerja, saya memobilisasi dukungan untuk ide-ide inovatif	0.948		
	5. Di tempat kerja, saya memperoleh persetujuan untuk ide-ide inovatif	0.882		
	6. Saya membuat anggota organisasi antusias dengan ide-ide inovatif	0.903		
	7. Di tempat kerja, saya mengubah ide inovatif menjadi aplikasi yang berguna	0.787		
	8. Di tempat kerja, saya memperkenalkan ide-ide inovatif ke lingkungan kerja secara sistematis	0.818		
	9. Di tempat kerja, saya mengevaluasi kegunaan ide-ide inovatif	0.842		
Kepemimpinan Transformasional	1. Atasan saya menyampaikan visi masa depan yang jelas dan positif	0.807	0.918	Valid dan Reliabel
	2. Atasan saya memperlakukan staf sebagai seorang individu, yang mendukung dan mendorong perkembangan karyawan	0.730		
	3. Atasan saya memberikan dorongan dan penghargaan kepada staf	0.824		
	4. Atasan saya memupuk kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama antara anggota tim	0.828		
	5. Atasan saya menganjurkan untuk memikirkan masalah dengan cara baru dan mempertanyakan sebuah asumsi	0.824		
	6. Atasan saya jelas tentang nilai dan praktik yang dia utarakan	0.872		
	7. Atasan saya menanamkan kebanggaan dan rasa hormat pada orang lain dan menginspirasi saya dengan menjadi pribadi yang sangat kompeten	0.846		
Kinerja	1. Di tempat kerja, saya membuat keputusan	0.737	0.888	Valid dan Reliabel
	2. Di tempat kerja, saya melakukan pekerjaan tanpa kesalahan	0.891		
	3. Di tempat kerja, saya menyelesaikan tugas tepat waktu	0.716		
	4. Di tempat kerja, saya mencapai tujuan	0.750		
	5. Di tempat kerja, saya mengambil inisiatif	0.814		
	6. Di tempat kerja, saya bertanggung jawab	0.677		
	7. Di tempat kerja, saya bekerja sama dengan rekan kerja	0.684		
	8. Di tempat kerja, saya telah mencapai semua tujuan terkait pekerjaan dalam enam bulan terakhir	0.705		

Tabel 2. Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keputusan
H1	Sistem Manajemen Kinerja -> Perilaku Kerja Inovatif	0.594	0.086	6.925	0.000	Gagal ditolak
H2	Kepemimpinan transformasional x Sistem Manajemen Kinerja -> Perilaku Kerja Inovatif	0.075	0.064	1.176	0.240	Gagal didukung
H3	Perilaku kerja inovatif -> job performance	0.654	0.059	11.038	0.000	Gagal ditolak

# Determinan Kinerja Karyawan Perusahaan Pertambangan Maluku Utara

## Cover Jurnal



## Editorial Team

### Editor In Chief

- Wandy Zulkarnaen | [Scopus ID: 57216394133](#) | Universitas Muhammadiyah Muhammadiyah Bandung, Indonesia

### Editorial Team:

- Lincoln Arsyad | [Scopus ID: 54683353100](#) | Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
- Mohamad Anton Athoillah | [Scopus ID: 55818748300](#) | Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia
- Jufri Darma | [Scopus ID: 57190945176](#) | [Web Of Science ID: I-2791-2018](#) | Universitas Negeri Medan, Indonesia
- Yuhanis Ladewi | [Scopus ID: 57202199597](#) | Universitas Muhammadiyah Palembang, Indonesia
- Rosye Rosaria Zaena | [Scopus ID: 57205709658](#) | Universitas Pasim, Bandung, Indonesia

### Seksi Editor

- Yuniati | [Scopus ID: 57217247483](#) | Universitas Muhammadiyah Bandung, Indonesia

- Ikhsan Kamil | Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Bandung, Indonesia

### Sirkulasi

- Hasna Aqilah, S.I.Kom |Printing & Publishing ( jurnaljmea@gmail.com / WA 0855 2467 2450 )

### Index



### Link Jurnal

<https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/issue/view/27>

### Link Artikel

<https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/3428>

### Sertifikat Akreditasi

JURNAL ILMIAH MEA (MANAJEMEN, EKONOMI, DAN AKUNTANSI)  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MUHAMMADIYAH BANDUNG  
P-ISSN : 25415255 E-ISSN : 26215306 Subject Area : Economy, Science

3.13945 Impact Factor  
7495 Google Citations  
Sinta 4 Current Accreditation

Google Scholar Garuda Website Editor URL

History Accreditation

2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023

Citation Per Year By Google Scholar

Year	Citation
2015	0
2017	0
2019	~100
2021	~1200
2023	~2600

Journal By Google Scholar

Category	All	Since 2018
Citation	7495	7480
h-index	39	39
i10-index	141	141

33°C 13:45 30/12/2023

# DETERMINANKINERJAKARYAWA NPERUSAHAAN PERTAMBANGANMALUKUUTAR A

*by* Lisha Azuwara, Justine Tanuwijaya, Andreas Wahyu Gunawan P

---

**Submission date:** 27-Aug-2025 01:53PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2736039191

**File name:** rminan\_Kinerja\_Karyawan\_Perusahaan\_Pertambangan\_Maluku\_Utara.pdf (304.55K)

**Word count:** 7263

**Character count:** 44938

**DETERMINAN KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN  
PERTAMBANGAN MALUKU UTARA**Lisha Azuwara<sup>1</sup>; Justine Tanuwijaya<sup>2\*</sup>; Andreas Wahyu Gunawan P.<sup>3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Jakarta<sup>1,2,3</sup>Email : 122012201028@std.trisakti.ac.id<sup>1</sup>; justine@trisakti.ac.id<sup>2\*</sup>;andreaswg@trisakti.ac.id<sup>3</sup>**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan kinerja karyawan yang di moderasi kepemimpinan transformasional pada perusahaan pertambangan di Maluku Utara. Subjek penelitian ini adalah karyawan pada perusahaan pertambangan A dan B yang berlokasi di Pulau Obi, Maluku Utara. Sampel terkumpul sebanyak 87 responden yang dibagikan melalui kuisioner. Variabel yang digunakan pada penelitian ada 4 variabel yaitu sistem manajemen kinerja, perilaku kerja inovatif dan kinerja, kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian didapatkan bahwa variabel sistem manajemen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif ( $\beta = 0.594$ ,  $t = 6.925$ ,  $p = 0.000$ ), variabel kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan tidak signifikan ( $\beta = 0.075$ ,  $t = 1.176$ ,  $p = 0.240$ ), variabel perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ( $\beta = 0.654$ ,  $t = 11.038$ ,  $p = 0.000$ ). Peran sistem manajemen kinerja di perusahaan sangat penting karena dapat mempengaruhi terciptanya perilaku kerja yang inovatif dan kinerja terhadap karyawan. Kepemimpinan transformasional walaupun tidak memoderasi hubungan antara sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif akan tetapi kepemimpinan transformasional mempengaruhi perilaku kerja inovatif terhadap karyawan.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional; Kinerja; Perilaku Kerja Inovatif; Sistem Manajemen Kinerja

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of performance management systems on innovative work behavior and job performance moderated by transformational leadership in mining companies in North Maluku. The subjects of this research were employees at mining companies A and B located on Obi Island, North Maluku. Samples were collected as many as 87 respondents who were distributed through questionnaires. There are 4 variables used in this study, namely performance management system, innovative work behavior, job performance, transformational leadership. The results showed that performance management system variable had a positive and significant effect on innovative work behavior ( $\beta = 0.594$ ,  $t = 6.925$ ,  $p = 0.000$ ), transformational leadership variable strengthened the impact of performance management system on innovative work behavior insignificantly ( $\beta = 0.075$ ,  $t = 1.176$ ,  $p = 0.240$ ), innovative work behavior variable had a positive and significant effect on job performance. ( $\beta = 0.654$ ,  $t = 11.038$ ,  $p = 0.000$ ). The role of performance management system in an organization is critical It can affect the development of innovative work behavior and job performance. Although transformational leadership does not moderate the relationship between performance management system and innovative work behavior, transformational leadership influences innovative work behavior towards employees.*

*Keywords : Innovation Work Behavior; Job Performance; Performance Management System; Transformational Leadership*

### PENDAHULUAN

Dalam sebuah organisasi banyak faktor yang mempengaruhi bagaimana organisasi berhasil mencapai tujuannya. Beberapa faktor yang dapat membuat organisasi tersebut berhasil adalah kinerja. Giau et al. (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan seorang karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan mencapai tujuannya dalam konteks pekerjaan dengan waktu yang telah ditentukan. Karyawan perusahaan harus memiliki kinerja yang berkualitas tinggi. Mempekerjakan karyawan dengan kinerja rendah akan membebani manajer yang harus mengalokasikan sumber daya dan waktu ekstra untuk meningkatkan kualitas layanan pelanggan yang belum menerima layanan yang memadai (Shum, 2020). Terciptanya kinerja yang berkualitas tinggi pada karyawan ada kaitannya dengan perilaku kerja inovatif yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Kualitas tinggi dari kinerja yang diciptakan karyawan dalam pekerjaan dipengaruhi oleh perilaku kerja inovatif. Hal ini ditekankan oleh Pure & Laguna (2019) bahwa peran karyawan penting dalam inovasi dengan menyatakan bahwa karyawan adalah individu yang membuat dan menerapkan solusi inovatif dalam suatu organisasi. Perilaku kerja inovatif karyawan tampaknya menjadi kekuatan pendorong utama bagi organisasi untuk mencapai tujuan (Hosseini & Haghghi Shirazi, 2021). Dengan positifnya perilaku kerja inovatif yang dilakukan karyawan maka kinerja karyawan pun berpengaruh positif dalam pelaksanaannya sehingga merupakan suatu tantangan mendorong karyawan untuk terlibat dalam perilaku kerja yang inovatif. Salah satu yang membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja dan hasil layanan karyawan adalah perilaku kerja inovatif (Kmieciak, 2021).

Penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif adalah faktor lingkungan utama yang mendorong karyawan untuk terlibat dalam perilaku kerja yang inovatif (Hosseini & Haghghi Shirazi, 2021; Jia et al., 2022; Shahab & Imran, 2018). Salah satu gaya kepemimpinan yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Al-Hanawi et al. (2019) mengintegrasikan perilaku kerja inovatif dan kepemimpinan transformasional ke dalam organisasi dapat membantu mengatasi kesulitan khusus yang dihadapi manajemen organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional menggambarkan suatu pendekatan dimana pemimpin memotivasi pengikut untuk menyelaraskan dengan tujuan dan kepentingan organisasi

untuk mencapai kinerja yang melebihi harapan (Grošelj et al., 2021). Menurut Abu-Rumman (2021) pemimpin transformasional berinteraksi lebih kuat dengan pengikutnya, fokus lebih tinggi terhadap kebutuhan internal serta meningkatkan kesadaran akan pentingnya hasil yang lebih spesifik dan mencari jalan baru untuk mencapai tujuan.

Mysirlaki & Paraskeva (2020) juga berpendapat bahwa pemimpin yang mengekspresikan perilaku kepemimpinan transformasional dapat membantu karyawan meningkatkan kinerjanya.

Selain mempengaruhi perilaku inovatif karyawan kepemimpinan transformasional juga mempengaruhi sistem manajemen kinerja. Manajemen kinerja adalah proses kunci dimana organisasi menetapkan tujuan, menentukan standar, menetapkan dan mengevaluasi pekerjaan serta mendistribusikan penghargaan (Varma et al., 2023). Sistem manajemen kinerja memberikan sarana terhadap karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan kegiatan perencanaan, umpan balik dan evaluasi bersama. Terdapat gagasan bahwa sistem manajemen kinerja juga dapat memacu perilaku proaktif, yang menurut definisi adalah perilaku yang dilakukan berdasarkan kemauan sendiri dan ditolaknya sebuah gagasan bahwa sistem manajemen kinerja dinilai sebagai sebuah tugas administratif, bukan sebuah kegiatan sehari-hari dan hanya mempunyai sedikit nilai motivasi (Mertens et al., 2021). Berdasarkan penelitian menunjukkan bahwa beberapa aktivitas sistem manajemen kinerja memiliki potensi proaktif, beberapa studi telah menjelaskan kapan dan bagaimana sistem manajemen kinerja menumbuhkan perilaku proaktif, seperti perilaku inovatif kerja (Berdicchia et al., 2022; Van Veldhoven et al., 2017).

Peran sistem manajemen kinerja pada suatu perusahaan amat penting untuk kemajuan perusahaan karena sistem manajemen kinerja mengevaluasi kinerja karyawan dan dapat mengoptimalkan kemampuan karyawan agar dapat cepat meraih tujuan perusahaan. Sebelumnya dilakukan penelitian oleh Bauwens et al. (2023) yang meneliti 444 responden di sektor layanan bisnis, ritel, pemerintahan, kesehatan bahwa sistem manajemen kinerja memiliki pengaruh positif terhadap perilaku inovatif kerja karyawan. Penelitian ini juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja inovatif erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Beberapa penelitian

menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja (Nasir et al., 2019; Palladan, 2018; Santoso et al., 2019).

Melanjutkan penelitian yang terdahulu oleh Bauwens et al. (2023) peneliti ingin mencari tahu apa benar kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja karena gaya kepemimpinan transformasional menggambarkan kemampuan pemimpin yang memahami kebutuhan pengikutnya dan memotivasi karyawan (Bernarto et al., 2020). Sehingga dengan gaya kepemimpinan ini juga dapat mempengaruhi hubungan antara sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif. Peneliti juga tertarik mencari pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan kinerja. Penelitian sebelumnya Bauwens et al. (2023) dilakukan pada sektor layanan bisnis, ritel, pemerintahan dan kesehatan. Pada penelitian ini penulis tertarik meneliti pada sektor pertambangan. Penelitian dilakukan pada perusahaan A dan B yang bergrak dibidang pertambangan yang berlokasi pada Pulau Obi, Maluku Utara. Berdasarkan pemaparan tersebut maka penelitian ini berjudul "Pengaruh Sistem Manajemen Kinerja, Perilaku Kerja Inovatif, Kinerja, Kepemimpinan Transformasional Pada Pertambangan Maluku Utara".

#### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

##### **Sistem Manajemen Kinerja**

Manajemen kinerja mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan, kepuasan karyawan dan produktivitas karyawan dianggap memiliki dampak yang efektif pada kinerja organisasi (Chatterjee et al., 2022). Pada saat ini berbagai organisasi telah mengembangkan sistem manajemen kinerja yang terkait tidak hanya dengan evaluasi, tetapi juga untuk tujuan pengembangan (Schleicher et al., 2019). Selama beberapa dekade terakhir, desain dan implementasi sistem manajemen kinerja telah berubah (Aguinis, 2019; Taouab & Issor, 2019). Bersama dengan evaluasi unik antara pimpinan dan karyawan, laporan tahunan telah berevolusi terhadap umpan balik terus menerus tentang kinerja dan pengembangan karyawan dalam organisasi (Cappelli & Tavis, 2016; Dewettinck & van Dijk, 2013; Rudman, 2020). Berdasarkan penelitian (Kinicki et al., 2013; Pulakos, 2004; Schleicher et al., 2018) menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja yang efektif meliputi: (1) mengidentifikasi apa yang merupakan kinerja yang efektif (2) menilai atau mengukur kinerja (3) mengembangkan kinerja masa depan (4) memberikan hasil dan konsekuensi untuk kinerja.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bernarto et al. (2020) gaya kepemimpinan transformasional mencirikan kemampuan seorang pemimpin dalam memahami kebutuhan bawahan dan memotivasi karyawannya. Kepemimpinan transformasional menggabungkan kepemimpinan karismatik dan visioner. Hal ini ditandai dengan tingkat pengaruh yang luar biasa dalam memimpin karyawan untuk melakukan tugas secara kredibel melampaui apa yang diharapkan sebelumnya terhadap karyawan. Prinsip yang mendasari kepemimpinan transformasional adalah bahwa bawahan akan mengikuti pemimpin yang menginspirasi dan memotivasi mereka (Puni et al., 2018). Semakin baik gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin dapat mendorong meningkatnya tingkat kreativitas karyawan baik dalam bekerja maupun dalam penyelesaian masalah (Dewi Wijayanti & Supartha, 2019; Tripambudi et al., 2020). Pemimpin transformasional dikatakan sebagai pemimpin yang mengejar kerja tim, penghormatan komunal, kerjasama, dan referensi untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Schubungan dengan tindakan inspirasional dan motivasional terhadap pengikut, asal-usul gaya kepemimpinan ini dapat dilacak jauh ke dalam nilai-nilai yang etis.

### **Perilaku Kerja Inovatif**

Perilaku manusia dipengaruhi oleh proses kognitif dan emosional, interaksi kognitif dan emosional penting dalam mengembangkan komprehensif pemahaman tentang perilaku inovatif karyawan (Bani-Melhem et al., 2022). Perilaku kerja inovatif karyawan juga menambah hierarki inovasi sebagai prosedur, item, dan layanan baru (Saether, 2019). Pada saat pimpinan mendukung karyawan dan peduli tentang kesejahteraan karyawan serta memperhitungkan semua kontribusinya, karyawan cenderung melakukan hal yang baik (misalnya membuat ide baru dan berinovasi) untuk organisasinya. Selain itu, peran rekan kerja juga berkontribusi pada perilaku kerja yang inovatif di organisasi. Rekan kerja dapat mendorong dan memfasilitasi rekannya untuk berbagi keahliannya, terutama ketika dia dihadapkan dengan tugas baru dan kompleks. Sebagai hasilnya, karyawan akan lebih percaya diri dalam kemampuan mereka untuk menghadapi tantangan dan untuk menjadi inovatif (Bani-Melhem et al., 2018).

### **Kinerja**

Menurut K & Ranjit (2020) kinerja didefinisikan sebagai penilaian hasil kerja dari karyawan yang berpengaruh pada efektivitas organisasi dan menunjukkan kecakapan

dalam menyelesaikan tugasnya. Kinerja individu berkaitan dengan kinerja atau kualitas kerja yang ditunjukkan oleh seorang individu dalam pekerjaannya (Lamidi et al., 2022; Ramdani et al., 2019) . Kinerja juga mencerminkan keefektifan individu yang berkontribusi pada tujuan organisasi (Ali-Hassan et al., 2015; Saridakis et al., 2020) . Hal ini sering dinilai sehubungan dengan karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja, serta harapan dan persyaratan dari individu dalam situasi tertentu. Kinerja individu dalam pekerjaannya terkait dengan lingkungan kerja, motivasi dan kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan (Johari et al., 2018). Kinerja merupakan salah satu bagian dari perilaku kerja karyawan yang berkaitan dengan tujuan organisasi, yang merupakan sebuah pencapaian (Omotunde & Alegbeleye, 2021) . Dalam hal ini, pencapaian mengacu pada pelaksanaan tugas sesuai dengan kebijakan yang disepakati dan kemampuan pegawai. Pencapaian dari tujuan organisasi sangat tergantung pada kinerja karyawan.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Sistem Manajemen Kinerja dan Perilaku Kerja Inovatif**

Sistem manajemen kinerja adalah gabungan kegiatan perencanaan, umpan balik, dan evaluasi yang membantu karyawan mencapai ekspektasi kinerja (Kubiak, 2022; Schleicher et al., 2018). Karena kinerja tersebut ekspektasi diasumsikan menguntungkan kinerja perusahaan, penelitian sistem manajemen kinerja sebagian besar berfokus pada perilaku terkait tugas (Berdicchia et al., 2022). Namun, sistem manajemen kinerja pada organisasi yang berorientasi pada hasil yang sempit dengan penekanan pada kepatuhan demi fokus yang berorientasi pada pengembangan akhirnya ditinggalkan. Sekarang sistem manajemen kinerja lebih berfokus pada repertoar perilaku yang lebih luas yang juga mencakup lebih banyak perilaku proaktif, seperti perilaku kerja inovatif (Aguinis et al., 2012; Kubiak, 2022; Van Veldhoven et al., 2017). Sistem manajemen kinerja yang baik memicu perilaku inovatif kerja yang baik karena karyawan jadi termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang terdahulu oleh Berdicchia et al. (2022) yang menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja dapat memicu motivasi “can do” dan “reason to”. Sistem manajemen kinerja dapat memberi sinyal yang membantu karyawan melihat nilai dan kesuksesan perilaku kerja inovatif, yang pada akhirnya memotivasi mereka untuk terlibat dalam perilaku tersebut. Namun,

sejauh mana karyawan akan bertindak atas ini sinyal tergantung pada kekuatan sinyal tersebut (Guest et al., 2021). Berdasarkan pemaparan ini maka dapat ditarik hipotesis :

H1. Sistem manajemen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif

#### **Sistem Manajemen Kinerja, Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif**

Pemimpin juga mengirimkan sinyal yang dapat "memperkuat" yang dikirim oleh Sistem manajemen kinerja dan meningkatkan peluang bahwa karyawan akan bertindak berdasarkan ekspektasi yang disinyalkan (Bauwens et al., 2019) . Salah satu kepemimpinan yang tidak hanya berperan sebagai pemimpin, tetapi juga memacu karyawan untuk berkinerja baik dalam pekerjaan adalah kepemimpinan transformasional (Kou et al., 2022) . Pemimpin transformasional mengajak karyawan untuk menginternalisasi harapan dalam mencapai tujuan organisasi dan melampaui kepentingan pribadi mereka. Hal ini meningkatkan kemungkinan bahwa karyawan akan terlibat dalam perilaku proaktif kolektif yang menguntungkan, seperti perilaku kerja inovatif (Campbell et al., 2016; Yan & Hu, 2022) . Kepemimpinan transformasional memoderasi hubungan sistem manajemen kinerja dan perilaku kerja inoavaif dengan ini dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H2. Kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan signifikan

#### **Perilaku Kerja Inovatif dan Kinerja**

Perilaku kerja inovatif yang dilakukan oleh karyawan secara baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut secara baik. Perilaku kerja inovatif menghasilkan kreatifitas dalam bekerja yang dalam pengaplikasiannya dapat memunculkan ide dan meningkatkan kinerja yang baik. Organisasi yang memotivasi karyawannya untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses produksi karyawannya dapat mencapai kinerja yang baik dalam pekerjaannya (Demircioglu & Audretsch, 2017) . Dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif dan kinerja memiliki keterkaitan satu sama lain (Gambar 1) oleh karena itu dapat ditarik hipotesis seperti berikut :

H3. Perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

## METODE PENELITIAN

Metode kuantitatif digunakan di penelitian ini dengan pendekatan *cross sectional* serta pengambilan sampel menggunakan teknik berbasis non-probability. Sistem pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner dimana kuisioner disebar melalui sosial media seperti whats app, Instagram dan facebook. Sampel terkumpul sebanyak 87 responden. Responden yang di ambil datanya pada penelitian ini merupakan responden yang bekerja di industri pertambangan pada perusahaan A dan B di Pulau Obi, Maluku Utara. Item pernyataan yang disebar melalui kuisioner ada 32 item pernyataan. Penelitian ini memiliki 4 (empat) variabel yaitu sistem manajemen kinerja, perilaku kerja inovatif, kepemimpinan transformasional dan kinerja. Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan dengan melihat dari nilai *loading factor* dan *cronbach's alpha*. Teknik analisis pada statistik deskriptif dan uji hipotesis menggunakan PLS-SEM dengan software Smart PLS versi 4.

## HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

### Karakteristik Responden

Demografi pada penelitian ini berjenis laki – laki sebanyak 56.3 % dan Perempuan sebanyak 43.7%. Usia responden paling banyak pada usia >27 – 32 tahun sebesar 37.9%. Persentase pendidikan terakhir responden didominasi oleh sarjana sebesar 55.2%. Lama bekerja responden paling banyak pada kisaran > 3 – 5 tahun sebesar 37.9%.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada penelitian ini karena jumlah sampel ada 87 data maka kuisioner dinyatakan valid apabila nilai *loading factor* > 0.60 sedangkan di nilai tidak valid jika nilai *loading factor* < 0.60 (Hair et al., 2019). Berdasarkan hasil uji validitas yang terdapat pada tabel 1 maka 32 item pertanyaan dianggap valid.

Pengujian reliabilitas menurut Vinzi et al. (2010) *cronbach's alpha* yang bernilai lebih besar dari 0,7 maka item pernyataan dianggap reliabel untuk digunakan dalam penelitian. Hasil item pernyataan sistem manajemen kinerja sebesar 0.906, kepemimpinan transformasional sebesar 0.918, perilaku kerja inovatif sebesar 0.945, kinerja 0.888. Secara keseluruhan *cronbach's alpha* pada kuisioner bernilai lebih besar dari 0,7 oleh karena itu seluruh item pernyataan dianggap reliabel untuk digunakan.

### Statistik Deskriptif

#### Sistem Manajemen Kinerja

Secara keseluruhan nilai rata-rata pernyataan dari kuisioner yang didapat adalah 3.964. Nilai rata-rata sebesar 3.964 ini mengindikasikan bahwa sistem manajemen kinerja di perusahaan berjalan cukup baik. Nilai mean tertinggi pada item pernyataan "Saya di hargai" menggambarkan bahwa karyawan di perusahaan A dan B merasa dihargai oleh pihak manajemen. Nilai mean terendah terdapat pada item pernyataan "Saya didampingi oleh keputusan yang tidak memihak oleh atasan" sebesar 3.586. Hal ini menggambarkan bahwa karyawan merasa bahwa atasan cukup baik dalam membuat keputusan yang tidak memihak kepada siapapun.

#### Kepemimpinan Transformasional

Nilai rata-rata secara keseluruhan yang didapat adalah 4.034. Nilai rata-rata ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berlangsung baik dan pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di perusahaannya. Nilai mean tertinggi didapat pada item pernyataan "Atasan saya memupuk kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama antara anggota tim" sebesar 4.138. Item pernyataan tersebut menggambarkan bahwa rata-rata pimpinan pada perusahaan A dan B memberi rasa percaya, melibatkan karyawan dalam proses pekerjaan dan membangun kerja sama antar karyawan. Nilai mean terendah sebesar 3.885 dengan item pernyataan "Atasan saya jelas tentang nilai dan praktik yang dia utarakan". Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa pimpinan perusahaan cukup jelas dalam menjelaskan arahan kerja terhadap karyawan.

#### Perilaku Kerja Inovatif

Rata-rata perilaku kerja inovatif dari sembilan item pernyataan yang di ajukan terhadap responden adalah 3.935. Nilai rata-rata keseluruhan ini menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif di perusahaan cukup berjalan dengan baik. Nilai mean tertinggi sebesar 4.092 dengan pernyataan "Di tempat kerja, saya mencari metode, teknik, dan instrumen baru yang berhubungan dengan pekerjaan". Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa karyawan cukup baik dalam mencari metode yang baru dalam penerapan di pekerjaannya. Nilai mean terendah sebesar 3.609, ada pada item pernyataan "Saya membuat anggota organisasi antusias dengan ide-ide inovatif", "Di

tempat kerja, saya mengubah ide inovatif menjadi aplikasi yang berguna”. Penerapan perilaku kerja inovatif karyawan dinilai cukup baik pada item tersebut.

#### Kinerja

Secara keseluruhan nilai mean yang didapat adalah 3,926. Nilai mean merefleksikan bahwa kinerja karyawan di perusahaan cukup baik. Pernyataan yang memiliki nilai mean tertinggi sebesar 4,506 dengan pernyataan “Di tempat kerja, saya bertanggung jawab”. Item pernyataan tersebut menggambarkan bahwa kinerja karyawan baik di perusahaan dan rata-rata karyawan bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Nilai mean terendah sebesar 3,069 dengan pernyataan “Di tempat kerja, saya melakukan pekerjaan tanpa kesalahan”. Pernyataan item tersebut mencerminkan bahwa rata-rata karyawan masih cukup baik dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### Uji Hipotesis

Terdapat 4 variabel yang akan diuji yaitu sistem manajemen kinerja sebagai variabel independen, perilaku inovatif kerja dan kinerja sebagai variabel dependen dan kepemimpinan transformasional sebagai variabel moderasi. Pada penelitian ini untuk mengukur besaran pengaruh dari variabel moderasi dapat di analisis dengan menggunakan PLS-SEM. Pengujian hipotesis (Tabel 2) dilakukan dengan melihat nilai  $\beta$  dimana jika bernilai positif berarti variabel berpengaruh positif sedangkan nilai negatif maka variabel berpengaruh negatif. Variabel dikatakan signifikan jika nilai  $t > 1,96$  dan tidak signifikan jika nilai  $< 1,96$ . Nilai p-value juga di uji dengan dasar pengambilan keputusan adalah:

1. Jika p-value  $< 0,05$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan. Hipotesis gagal ditolak.
2. Jika p-value  $\geq 0,05$  artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan. Hipotesis gagal didukung.

H1 Menguji pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kinerja inovatif. Pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif memiliki nilai  $\beta$  yang positif sebesar 0,594, t sebesar 6,925, nilai p sebesar 0,000. Berdasarkan nilai yang didapat maka disimpulkan bahwa sistem manajemen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Diterimanya H1 menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja pada perusahaan A dan B mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan perusahaan tersebut.

H2 Menguji pengaruh moderasi kepemimpinan transformasional terhadap sistem manajemen kinerja dan perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan tidak signifikan ( $\beta = 0.075$ ,  $t = 1.176 < 1.96$ ,  $p \geq 0.05$ ). Berdasarkan hipotesis tersebut disimpulkan gaya kepemimpinan transformasional pada perusahaan A dan B memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif namun tidak memoderasi hubungan antar variabel.

H3 Menguji pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja. Nilai  $\beta$  bernilai positif sebesar 0.654 dengan nilai  $\beta$  yang positif memberi simpulan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja. Nilai  $t = 11.038 > 1.96$  dan nilai  $p$  sebesar 0.000 membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan. Disimpulkan bahwa H3 gagal ditolak dengan hipotesis perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Perilaku kerja inovatif pada perusahaan A dan B mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **Pembahasan**

H1 gagal ditolak oleh hasil, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja yang diterapkan di perusahaan A dan B positif mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa sistem manajemen kinerja berlaku dengan baik pada perusahaan A dan B serta mempengaruhi karyawan untuk memiliki perilaku kerja inovatif. Menurut Aguinis, (2019) sistem manajemen kinerja membentuk konteks sosial perusahaan. Bila teori tersebut dikaitkan dengan uji hipotesis yang dilakukan maka sistem manajemen kinerja yang berlangsung di suatu perusahaan ikut membentuk perilaku kerja inovatif karyawan. Pada suatu perusahaan sistem manajemen kinerja diterapkan agar karyawan berperan maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Penerapan sistem manajemen kinerja yang berjalan baik pada perusahaan ini akan membuat perusahaan mencapai tujuannya dengan cepat.

H2 gagal didukung oleh hasil, berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan pada perusahaan A dan B kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif namun secara tidak signifikan atau dengan kata lain kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian ini mendukung

penelitian dari Bauwens et al. (2023) dalam penelitiannya terhadap karyawan dari industri bisnis pelayanan, ritel, kesehatan, pemerintahan serta produksi yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan tidak signifikan. Dalam organisasi hadirnya kepemimpinan transformasional menumbuhkan inspirasi, mengadopsi suatu gagasan serta memfasilitasi perilaku inovatif (Asbari et al., 2021). Pernyataan tersebut juga berkaitan dengan hasil uji pengaruh langsung yang di dapat bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Sehingga walaupun kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan antara sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif. Namun apabila kepemimpinan transformasional diterapkan secara baik maka akan mempengaruhi karyawan untuk memiliki perilaku kerja inovatif.

H3 gagal ditolak oleh hasil, berdasarkan hasil uji hipotesis perilaku kerja inovatif pada karyawan perusahaan A dan B positif mempengaruhi kinerja dan signifikan. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa karyawan perusahaan A dan B memiliki perilaku kerja inovatif yang baik dan juga kinerja yang baik. Menurut Samma et al. (2020) perilaku kerja inovatif terdiri dari definisi, evaluasi, perencanaan, implementasi, dan tinjauan gagasan baru serta menghubungkannya dengan hal yang terkait kemajuan pekerjaan dan kinerja sebagai hasilnya. Hasil uji hipotesis ini juga selaras penelitian yang dilakukan van Zyl et al. (2021) yang membuktikan bahwa perilaku kerja inovatif berkontribusi terhadap tingginya kinerja pada karyawan perusahaan konsultan Dutch ICT dan juga pada penelitian yang dilakukan oleh Wali et al. (2022) yang meneliti bahwa perilaku kerja inovatif mendorong dokter untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tingkat prestasi kerja yang lebih tinggi.

#### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis, berikut kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini :

1. Uji hipotesis yang dilakukan menyatakan bahwa sistem manajemen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perusahaan A dan B memiliki sistem manajemen kinerja yang berjalan dengan baik. Sistem manajemen kinerja yang berlaku baik mempengaruhi karyawan untuk mempunyai perilaku kerja inovatif yang baik. Selain itu juga

meningkatkan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan serta meningkatkan potensi yang optimal terhadap karyawan. Keterlibatan karyawan salah satunya adalah perilaku kerja inovatif yang dilakukan karyawan. Perilaku kerja inovatif mendorong karyawan menciptakan gagasan baru dalam pekerjaan yang sangat berguna untuk kemajuan perusahaan.

2. Pengujian hipotesis kedua yang dilakukan menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif dan tidak signifikan dengan kata lain kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif. Walaupun kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan antar variabel independen dan dependen. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pada perusahaan A dan B memotivasi karyawan untuk memiliki perilaku kerja inovatif.
3. Uji hipotesis yang ketiga membuktikan bahwa hipotesis gagal ditolak dengan pernyataan perilaku kerja inovatif positif mempengaruhi kinerja dan signifikan. Jadi berdasarkan ketiga hipotesis yang telah di uji menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja pada suatu perusahaan sangatlah penting karena dengan sistem manajemen kinerja yang berjalan dengan baik dapat juga mempengaruhi perilaku kerja inovatif dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional walaupun tidak memoderasi hubungan antara sistem manajemen kinerja terhadap perilaku kerja inovatif akan tetapi kepemimpinan transformasional mempengaruhi secara langsung perilaku kerja inovatif terhadap karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- 12 Abu-Rumman, A. (2021). Transformational leadership and human capital within the disruptive business environment of academia. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 13(2), 178–187. <https://doi.org/10.18844/wjet.v13i2.5652>
- 42 Aguinis, H. (2019). *Performance management* (4th ed.). IL: Chicago Business Press.
- Aguinis, H., Gottfredson, R. K., & Joo, H. (2012). Delivering effective performance feedback: The strengths-based approach. *Business Horizons*, 55(2), 105–111. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.10.004>
- Al-Hanawi, M. K., Khan, S. A., & Al-Borie, H. M. (2019). Healthcare human resource development in Saudi Arabia: emerging challenges and opportunities—a critical review. *Public Health Reviews*, 40(1), 1. <https://doi.org/10.1186/s40985-019-0112-4>

- Ali-Hassan, H., Nevo, D., & Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), 65–89. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2015.03.001>
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Membangun Kesiapan Berubah dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional versus Transaksional. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 54–71. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.4888>
- Bani-Melhem, S., Al-Hawari, M. A., & Quratulain, S. (2022). Leader-member exchange and frontline employees' innovative behaviors: the roles of employee happiness and service climate. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(2), 540–557. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2020-0092>
- Bani-Melhem, S., Zeffane, R., & Albaity, M. (2018). Determinants of employees' innovative behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1601–1620. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2017-0079>
- Bauwens, R., Audenaert, M., & Decramer, A. (2019). Fostering societal impact and job satisfaction: the role of performance management and leader-member exchange. *Public Management Review*, 21(10), 1486–1515. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1561928>
- Bauwens, R., Audenaert, M., & Decramer, A. (2023). Performance management systems, innovative work behavior and the role of transformational leadership: an experimental approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2022-0066>
- Berdicchia, D., Bracci, E., & Masino, G. (2022). Performance management systems promote job crafting: the role of employees' motivation. *Personnel Review*, 51(3), 861–875. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2020-0361>
- Bernarto, I., Bachtari, D., Sudibjo, N., Suryawan, I. N., Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Effect of Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction Toward Life Satisfaction: Evidences from Indonesian Teachers. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(03), 5495–5503.
- Campbell, J. W., Lee, H., & Im, T. (2016). At the Expense of others: Altruistic helping behaviour, performance management and transformational leadership. *Public Management Review*, 18(6), 795–818. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1045018>
- Cappelli, P., & Tavis, A. (2016). The performance management revolution. *Harvard Business Review*, 94(10), 58–67.
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2022). Does remote work flexibility enhance organization performance? Moderating role of organization policy and top management support. *Journal of Business Research*, 139, 1501–1512. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.069>
- Demircioglu, M. A., & Audretsch, D. B. (2017). Conditions for innovation in public sector organizations. *Research Policy*, 46(9), 1681–1691. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.08.004>
- Dewettinck, K., & van Dijk, H. (2013). Linking Belgian employee performance management system characteristics with performance management system effectiveness: exploring the mediating role of fairness. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(4), 806–825. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.700169>

- 25  
Dewi Wijayanti, I. A., & Supartha, I. W. G. (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KREATIVITAS KARYAWAN DIMEDIASI EFIKASI DIRI KREATIF PADA PT. AURA BALI CRAFT. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(3), 1230. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i03.p03>
- Giao, H. N. K., Vuong, B. N., & Tushar, H. (2020). The impact of social support on job-related behaviors through the mediating role of job stress and the moderating role of locus of control: Empirical evidence from the Vietnamese banking industry. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1841359. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1841359>
- 18  
Grošelj, M., Černe, M., Penger, S., & Grah, B. (2021). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: the moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 677–706. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0294>
- 17  
Guest, D. E., Sanders, K., Rodrigues, R., & Oliveira, T. (2021). Signalling theory as a framework for analysing human resource management processes and integrating human resource attribution theories: A conceptual analysis and empirical exploration. *Human Resource Management Journal*, 31(3), 796–818. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12326>
- 3  
Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- 14  
Hosseini, S., & Haghighi Shirazi, Z. R. (2021). Towards teacher innovative work behavior: A conceptual model. *Cogent Education*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2020.1869364>
- Jia, K., Zhu, T., Zhang, W., Rasool, S. F., Asghar, A., & Chin, T. (2022). The Linkage between Ethical Leadership, Well-Being, Work Engagement, and Innovative Work Behavior: The Empirical Evidence from the Higher Education Sector of China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9), 5414. <https://doi.org/10.3390/ijerph19095414>
- 4  
Johari, J., Yean Tan, F., & Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 107–120. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>
- 16  
K, J., & Ranjit, G. (2020). Effect of transformational leadership on job performance: testing the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Advances in Management Research*, 17(5), 605–625. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0068>
- 6  
Kinicki, A. J., Jacobson, K. J. L., Peterson, S. J., & Prussia, G. E. (2013). Development and Validation of the Performance Management Behavior Questionnaire. *Personnel Psychology*, 66(1), 1–45. <https://doi.org/10.1111/peps.12013>
- 21  
Kmieciak, R. (2021). Trust, knowledge sharing, and innovative work behavior: empirical evidence from Poland. *European Journal of Innovation Management*, 24(5), 1832–1859. <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2020-0134>
- Kou, X., Kurdi-Nakra, H., & Pak, J. (2022). The framework of first-line manager's HR role identity: A Multi-actor HR involvement perspective. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100898. <https://doi.org/10.1016/j.hmr.2022.100898>

- Kubiak, E. (2022). Increasing perceived work meaningfulness by implementing psychological need-satisfying performance management practices. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100792. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100792>
- Lamidi, N. L., Tarmizi, M. I., & Hananto, D. (2022). PENGARUH SELF EFFICACY TERHADAP JOB PERFORMANCE GURU DENGAN JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(3), 2184–2200. <https://doi.org/10.31955/mea.v6i3.2530>
- Mertens, S., Schollaert, E., & Anseel, F. (2021). How much feedback do employees need? A field study of absolute feedback frequency reports and performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 29(3–4), 326–335. <https://doi.org/10.1111/ijasa.12352>
- Mysirlaki, S., & Paraskeva, F. (2020). Emotional intelligence and transformational leadership in virtual teams: lessons from MMOGs. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 551–566. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2019-0035>
- Nasir, N., Halimatussakdiah, H., Suryani, I., Zuhra, S. E., Armia, S., & Mahdani, M. (2019). How Intrinsic Motivation and Innovative Work Behavior Affect Job Performance. *Proceedings of the 1st Aceh Global Conference (AGC 2018)*. <https://doi.org/10.2991/age-18.2019.91>
- Omotunde, O. I., & Alegbeleye, G. O. (2021). Talent management practices and job performance of librarians in university libraries in Nigeria. *The Journal of Academic Librarianship*, 47(2), 102319. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2021.102319>
- Palladan, A. A. (2018). Moderating Effects of Cyberloafing Activity on Innovative Work Behaviour and Lecturers Job Performance. *International Journal of Advanced Studies in Social Science & Innovation*, 2(1), 28–49. <https://doi.org/10.30690/ijassi.21.03>
- Pulakos, E. D. (2004). *Performance Management, Effective Practice Guideline Society for Human Resource Management*. Alexandria.
- Puni, A., Mohammed, I., & Asamoah, E. (2018). Transformational leadership and job satisfaction: the moderating effect of contingent reward. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(4), 522–537. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2017-0358>
- Purc, E., & Laguna, M. (2019). Personal Values and Innovative Behavior of Employees. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00865>
- Ramdani, Z., Marliani, R., & Rahman, A. A. (2019). THE INDIVIDUAL WORK PERFORMANCE SCALE: A PSYCHOMETRIC STUDY AND ITS APPLICATION FOR EMPLOYEE PERFORMANCE. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(5), 405–414. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7545>
- Rudman, R. (2020). *Performance Planning and Review: Making Employee Appraisals Work* (2nd ed.). Routledge.
- Saether, E. A. (2019). Motivational antecedents to high-tech R&D employees' innovative work behavior: Self-determined motivation, person-organization fit, organization support of creativity, and pay justice. *The Journal of High Technology Management Research*, 30(2), 100350. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2019.100350>
- Samma, M., Zhao, Y., Rasool, S. F., Han, X., & Ali, S. (2020). Exploring the Relationship between Innovative Work Behavior, Job Anxiety, Workplace Ostracism, and Workplace Incivility: Empirical Evidence from Small and Medium

- Sized Enterprises (SMEs). *Healthcare*, 8(4), 508. <https://doi.org/10.3390/healthcare8040508>
- Santoso, H., Elidjen, E., Abdinagoro, S. B., & Arief, M. (2019). The role of creative self-efficacy, transformational leadership, and digital literacy in supporting performance through innovative work behavior: Evidence from telecommunications industry. *Management Science Letters*, 2305–2314. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.7.024>
- Saridakis, G., Lai, Y., Muñoz Torres, R. I., & Gourlay, S. (2020). Exploring the relationship between job satisfaction and organizational commitment: an instrumental variable approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(13), 1739–1769. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1423100>
- Schleicher, D. J., Baumann, H. M., Sullivan, D. W., Levy, P. E., Hargrove, D. C., & Barros-Rivera, B. A. (2018). Putting the System Into Performance Management Systems: A Review and Agenda for Performance Management Research. *Journal of Management*, 44(6), 2209–2245. <https://doi.org/10.1177/0149206318755303>
- Schleicher, D. J., Baumann, H. M., Sullivan, D. W., & Yim, J. (2019). Evaluating the effectiveness of performance management: A 30-year integrative conceptual review. *Journal of Applied Psychology*, 104(7), 851–887. <https://doi.org/10.1037/apl0000368>
- Shahab, H., & Imran, R. (2018). Cultivating University Teachers' Innovative Work Behavior: The Case of Pakistan. *Business & Economic Review*, 10(1), 159–178. <https://doi.org/10.22547/BER/10.1.7>
- Shum, C. (2020). The recursive relationship between abusive supervision and service performance. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 4(1), 18–34. <https://doi.org/10.1108/JHTI-03-2020-0032>
- Tauab, O., & Issor, Z. (2019). Firm Performance: Definition and Measurement Models. *European Scientific Journal* *ESJ*, 15(1). <https://doi.org/10.19044/esj.2019.v15n1p93>
- Tripambudi, K., Herawati, J., Subiyanto, D., & Sarjanawiyata Tamansiswa, U. (2020). STUDI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DUKUNGAN ORGANISASI, KEMAMPUAN AMBIDEKSTERITAS DINAMIS DAN PENGARUHNYA TERHADAP KREATIVITAS PEMECAHAN MASALAH (Studi Kasus pada Pegawai PPPPTK Seni dan Budaya Sleman). *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(2), 653–669. <https://doi.org/10.31955/mea.v4i2.395>
- Van Veldhoven, M., Dorenbosch, L., Breugelmans, A., & Van De Voorde, K. (2017). Exploring the Relationship Between Job Quality, Performance Management, and Career Initiative: A Two-Level, Two-Actor Study. *SAGE Open*, 7(3), 215824401772173. <https://doi.org/10.1177/2158244017721734>
- van Zyl, L. E., van Oort, A., Rispen, S., & Olckers, C. (2021). Work engagement and task performance within a global Dutch ICT-consulting firm: The mediating role of innovative work behaviors. *Current Psychology*, 40(8), 4012–4023. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00339-1>
- Varma, A., Budhwar, P. S., & DeNisi, A. (2023). *Performance Management Systems*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003306849>
- Vinzi, V. E., Trinchera, L., & Amato, S. (2010). *Handbook of Partial Least Squares*. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8>

- Wali, J. Al, Muthuvello, R., & Teoh, A. P. (2022). Unravelling the nexus between creative self-efficacy, humble leadership, innovative work behaviour and job performance amongst physicians in public hospitals. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(4), 706–726. <https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2021-0205>
- Yan, J., & Hu, W. (2022). Environmentally specific transformational leadership and green product development performance: the role of a green HRM system. *International Journal of Manpower*, 43(3), 639–659. <https://doi.org/10.1108/IJM-05-2020-0223>

GAMBAR DAN TABEL



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item Pertanyaan	Loading Factor	Cronbach's Alpha	Keterangan
Sistem Manajemen Kinerja	1. Saya dihargai	0.765	0.906	Valid dan Reliabel
	2. Saya memiliki pengalaman yang relevan	0.740		
	3. Saya berkontribusi pada fungsi yang lebih baik	0.794		
	4. Saya berhasil memperkuat perilaku yang diinginkan dan mewujudkan tujuan yang dimaksudkan dan dirancang	0.826		
	5. Saya melihat konsistensi yang jelas antara perkataan dan tindakan dari atasan	0.739		
	6. Saya didasari oleh kesepakatan bersama antara atasan-atasan lainnya dalam organisasi tentang bagaimana menangani karyawan	0.792		
	7. Saya didampingi oleh keputusan yang tidak memihak oleh atasan	0.733		
	8. Saya dianggap adil	0.797		
Perilaku Kerja Inovatif	1. Di tempat kerja, saya menciptakan ide baru sebagai solusi atas masalah yang sulit	0.824	0.945	Valid dan Reliabel
	2. Di tempat kerja, saya mencari metode, teknik, dan instrumen baru yang berhubungan dengan pekerjaan	0.745		

	3. Di tempat kerja, saya menghasilkan solusi untuk masalah	0.752					
	4. Di tempat kerja, saya memobilisasi dukungan untuk ide-ide inovatif	0.948					
	5. Di tempat kerja, saya memperoleh persetujuan untuk ide-ide inovatif	0.882					
	6. Saya membuat anggota organisasi antusias dengan ide-ide inovatif	0.903					
	7. Di tempat kerja, saya mengubah ide inovatif menjadi aplikasi yang berguna	0.787					
	8. Di tempat kerja, saya memperkenalkan ide-ide inovatif ke lingkungan kerja secara sistematis	0.818					
	9. Di tempat kerja, saya mengevaluasi kegunaan ide-ide inovatif	0.842					
	Kepemimpinan Transformasional	1. Atasan saya menyampaikan visi masa depan yang jelas dan positif			0.807	0.918	Valid dan Reliabel
		2. Atasan saya memperlakukan staf sebagai seorang individu, yang mendukung dan mendorong perkembangan karyawan			0.730		
3. Atasan saya memberikan dorongan dan penghargaan kepada staf		0.824					
4. Atasan saya memupuk kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama antara anggota tim		0.828					
5. Atasan saya menganjurkan untuk memikirkan masalah dengan cara baru dan mempertanyakan sebuah asumsi		0.824					
6. Atasan saya jelas tentang nilai dan praktik yang dia utarakan		0.872					
7. Atasan saya menanamkan kebanggaan dan rasa hormat pada orang lain dan menginspirasi saya dengan menjadi pribadi yang sangat kompeten		0.846					
Kinerja	1. Di tempat kerja, saya membuat keputusan	0.737	0.888	Valid dan Reliabel			
	2. Di tempat kerja, saya melakukan pekerjaan tanpa kesalahan	0.891					
	3. Di tempat kerja, saya menyelesaikan tugas tepat waktu	0.716					
	4. Di tempat kerja, saya mencapai tujuan	0.750					
	5. Di tempat kerja, saya mengambil inisiatif	0.814					
	6. Di tempat kerja, saya bertanggung jawab	0.677					
	7. Di tempat kerja, saya bekerja sama dengan rekan kerja	0.684					
	8. Di tempat kerja, saya telah mencapai semua tujuan terkait pekerjaan dalam enam bulan terakhir	0.705					

Tabel 2. Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV)	P Values	Keputusan
H1	Sistem Manajemen Kinerja => Perilaku Kerja Inovatif	0.594	0.086	6.925	0.000	Gagal ditolak
H2	Kepemimpinan transformasional x Sistem Manajemen Kinerja => Perilaku Kerja Inovatif	0.075	0.064	1.176	0.240	Gagal didukung
H3	Perilaku kerja inovatif => job performance	0.654	0.059	11.038	0.000	Gagal ditolak

# DETERMINANKINERJAKARYAWANPERUSAHAAN PERTAMBANGANMALUKUUTARA

## ORIGINALITY REPORT

19%

SIMILARITY INDEX

15%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

12%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Akdeniz University Student Paper	1%
2	era.ed.ac.uk Internet Source	1%
3	journal.jis-institute.org Internet Source	1%
4	Submitted to Hellenic Academic Libraries Link Student Paper	1%
5	cms.ratio.se Internet Source	1%
6	qa1.scielo.br Internet Source	1%
7	relik.vse.cz Internet Source	1%
8	vm36.upi.edu Internet Source	1%
9	www.itbsemarang.ac.id Internet Source	1%
10	scirp.org Internet Source	1%
11	Submitted to E-Learning Group Student Paper	<1%
12	revistagesec.org.br Internet Source	

<1 %

13

[troyacademy.dergi.comu.edu.tr](http://troyacademy.dergi.comu.edu.tr)

Internet Source

<1 %

14

[www.seminar.uad.ac.id](http://www.seminar.uad.ac.id)

Internet Source

<1 %

15

[www.serv.be](http://www.serv.be)

Internet Source

<1 %

16

Submitted to Institute of International Studies

Student Paper

<1 %

17

[www.sid.ir](http://www.sid.ir)

Internet Source

<1 %

18

Submitted to Universitas Wiraraja

Student Paper

<1 %

19

[grad.ms.src.ku.ac.th](http://grad.ms.src.ku.ac.th)

Internet Source

<1 %

20

[www.unirsm.sm](http://www.unirsm.sm)

Internet Source

<1 %

21

Submitted to Foreign Trade University - Ho Chi Minh Campus

Student Paper

<1 %

22

[digilib.uns.ac.id](http://digilib.uns.ac.id)

Internet Source

<1 %

23

[journal.umg.ac.id](http://journal.umg.ac.id)

Internet Source

<1 %

24

[vdocuments.site](http://vdocuments.site)

Internet Source

<1 %

25

Muhammad Asir, Rizqy Aiddha Yuniawati, Klemens Mere, Karina Sukardi, Muh. Abduh. Anwar. "Peran manajemen risiko dalam

<1 %

meningkatkan kinerja perusahaan: studi manajemen sumber daya manusia", Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA), 2023

Publication

26	<a href="http://journal.iams.ir">journal.iams.ir</a> Internet Source	<1 %
27	<a href="http://journal.uny.ac.id">journal.uny.ac.id</a> Internet Source	<1 %
28	<a href="http://www.ijraset.com">www.ijraset.com</a> Internet Source	<1 %
29	<a href="http://www.stiepbm.ac.id">www.stiepbm.ac.id</a> Internet Source	<1 %
30	<a href="http://www.bircu-journal.com">www.bircu-journal.com</a> Internet Source	<1 %
31	<a href="http://www.j-humansciences.com">www.j-humansciences.com</a> Internet Source	<1 %
32	<a href="http://www.593dp.com">www.593dp.com</a> Internet Source	<1 %
33	Submitted to Charles University in Prague Student Paper	<1 %
34	Submitted to Trevecca Nazarene University (Nashville) Student Paper	<1 %
35	Submitted to UIN Sunan Gunung Djati Bandung Student Paper	<1 %
36	Submitted to University of Kufa Student Paper	<1 %
37	Submitted to LL Dikti IX Turnitin Consortium Student Paper	<1 %

38	<a href="http://ejournal.iainsurakarta.ac.id">ejournal.iainsurakarta.ac.id</a> Internet Source	<1 %
39	Submitted to mate Student Paper	<1 %
40	Submitted to California Southern University Student Paper	<1 %
41	Erina Sudaryati, Dhikawidya Nugraha. "Pengaruh Karakteristik Manajemen Kinerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah", Berkala Akuntansi dan Keuangan Indonesia, 2020 Publication	<1 %
42	Submitted to Tampere University Student Paper	<1 %
43	Tiar Rizky Abdillah, Edi Joko Setyadi, Suryo Budi Santoso, Rina Mudjiyanti. "Pengaruh Tekanan Anggaran Waktu, Tekanan Ketaatan, dan Pengalaman Auditor Terhadap Audit Judgment (Studi Pada Kantor Akuntan Publik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)", Ratio : Reviu Akuntansi Kontemporer Indonesia, 2020 Publication	<1 %
44	<a href="http://journal.trunojoyo.ac.id">journal.trunojoyo.ac.id</a> Internet Source	<1 %
45	<a href="http://revistas.upn.edu.co">revistas.upn.edu.co</a> Internet Source	<1 %
46	<a href="http://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet Source	<1 %
47	<a href="http://www.jhrs.ir">www.jhrs.ir</a> Internet Source	<1 %

48	Submitted to Middle East Technical University Student Paper	<1 %
49	publikasi.unitri.ac.id Internet Source	<1 %
50	www.repository.trisakti.ac.id Internet Source	<1 %
51	Achmad Djuraidi, Nur Laily. "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING", Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, 2020 Publication	<1 %
52	Siti Saleha, Indah Siregar, Muhammad Naufal, Zainarti Zainarti. "Dampak Sistem Manajemen Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan", El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam, 2023 Publication	<1 %
53	Submitted to Universitas Muhammadiyah Surakarta Student Paper	<1 %
54	dewey.petra.ac.id Internet Source	<1 %
55	ejournal.undip.ac.id Internet Source	<1 %
56	prosiding.stie-aas.ac.id Internet Source	<1 %
57	pt.scribd.com Internet Source	<1 %
58	repo.bunghatta.ac.id Internet Source	<1 %

59

[repository.its.ac.id](https://repository.its.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

60

[repository.stiedewantara.ac.id](https://repository.stiedewantara.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

61

[www.e-mentor.edu.pl](http://www.e-mentor.edu.pl)

Internet Source

&lt;1 %

62

[academicjournal.yarsi.ac.id](https://academicjournal.yarsi.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

63

Auditya Purwandini Sutarto, Nailul Izzah, Zahrotul Farda. "Evaluasi Prevalensi Keluhan Otot Rangka dan Tingkat Produktivitas Subyektif pada Karyawan Marketing Online", Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya, 2022

Publication

&lt;1 %

64

Carola Boehm, Tim Canfer, Camilo Salazar. "Podcasting and Education - Concepts, Communities and Case Studies", Routledge, 2025

Publication

&lt;1 %

65

Ida Bagus Agung Andi Bhisma Manuaba, Ni Putu Nina Eka Lestari. "FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH VARIABEL KEPUASAN KERJA PADA ERA NEW NORMAL DI DINAS PERINDUSTRIAN DAN TENAGA KERJA KABUPATEN BADUNG", JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)., 2021

Publication

&lt;1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography On