fisip.publiccorner@wiraraja.ac.id
ejournalwiraraja.com

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Pengaruh *Transactional Leadership, Transformational Leadership* Terhadap *Innovative Work Behaviour* dan *Organizational Citizenship Behaviour* dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan

The Influence of Transactional Leadership, Transformational Leadership on Innovative Work Behaviour and Organizational Citizenship Behaviour and Their Impact on Employee Performance

Oleh:
Gazali[1)**], Zainurrafiqi[2)], Fathorrahman[3)]
[1,2,3])Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Madura, Indonesia
E-mail: gazali@unira.ac.id**

Abstract

MSME owners need employees who are able to work better and faster. To achieve this, employee performance is very important to pay attention to because companies need employees to work effectively and efficiently. The aim of this research is to examine the influence of transactional leadership on innovative work behavior. Testing the influence of transactional leadership on organizational citizenship behavior. Testing the influence of transformational leadership on innovative work behavior. Testing the influence of transformational leadership on organizational citizenship behavior. Testing the effect of innovative work behavior on employee performance. Testing the influence of organizational citizenship behavior on employee performance. The type of research is explanatory research. The sample for this research is 100 samples of MSME managers in Pamekasan Regency. The results of this research are that transactional leadership has a positive and significant effect on innovative work behavior. Transactional leadership has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Transformational leadership has a positive and significant effect on innovative work behavior. Transformational leadership has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Innovative work behavior has a positive and significant effect on employee performance. Organizational citizenship behavior has a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: *Transactional Leadership, Transformational Leadership, Innovative Work Behaviour, Organizational Citizenship Behaviour, Employee performance.*

Abstrak

Pemilik UMKM membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat. Untuk mendapatkan hal tersebut, kinerja karyawan menjadi sangat penting untuk diperhatikan Karena perusahaan membutuhkan karyawan bekerja secara efektif dan efisien. Tujuan penelitiaan ini untuk menguji pengaruh *transactional leadership* terhadap *innovative work behaviour*. Menguji pengaruh *transactional leadership* terhadap *organizational citizenship Behaviour*. Menguji pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work Behaviour*. Menguji pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational citizenship Behaviour*. Menguji pengaruh *innovative work Behaviour* terhadap kinerja karyawan. Menguji pengaruh *organizational citizenship Behaviour* terhadap kinerja karyawan. Jenis Penelitian yaitu Ekplanatori Reseacrh. Sampel Penelitian ini yaitu 100 sampel Karyawan UMKM di Kabupaten Pamekasan. Hasil penelitian ini yaitu *Transactional leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behaviour*. *Transactional leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational*

citizenship Behaviour. *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work Behaviour. Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship Behaviour*. *Innovative work Behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Organizational citizenship Behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Kata Kunci: *Transactional Leadership, Transformational Leadership, Innovative Work Behaviour*, *Organizational Citizenship Behaviour*, Kinerja Karyawan

1. PENDAHULUAN

Salah satu hal penting dalam operasional perusahaan adalah sumber daya manusia (Snell et al., 2022). Sumber daya lain tidak dapat dijalankan fungsinya apabila tidak ada sumber daya manusia. Pemilik UKM membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, untuk mendapatkan hal tersebut kinerja karyawan menjadi sangat penting untuk diperhatikan dengan alasan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan bekerja secara efektif dan efisien.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan pengaruh yang besar dari innovative work Behaviour dan organizational citizenship Behaviour. Innovative work Behaviour memiliki empat dimensi yaitu eksplorasi ide, pembangkitan ide, promosi ide, dan implementasi ide. Contoh item yang termasuk dalam skala adalah kemampuan untuk mengeksplorasi peluang baru di tempat kerja, kemampuan untuk menemukan solusi, kemampuan untuk mendapatkan dukungan dari manajemen yang lebih tinggi, dan kemampuan untuk berkontribusi pada penerapan ide-ide baru. Organizational Citizenship Behaviour adalah perilaku individu yang bersifat bebas dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, serta secara keseluruhan mendorong efektivitas fungsi organisasi (Ali et al., 2021). Innovative work Behaviour dan organizational citizenship behaviour penting untuk keberhasilan dan kelangsungan UKM, sehingga perlu dimunculkan dan ditingkatkan.

Diperlukan pengaruh transactional leadership Behaviour dan transformational leadership Behaviour dalam meningkatkan innovative work Behaviour dan organizasional citizenship behaviour UKM. Transactional Leadership sebagai perilaku dimana pemimpin memfokuskan perhatiannya dengan cara melakukan transaksi atau pertukaran secara ekonomi ataupun politik yang melibatkan pemimpin dengan anggotanya (Purwanto et al., 2020). Transformational leadership mengevaluasi kemampuan dan potensi

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang. Transformational leadership merupakan gaya kepemimpinan dimana pemimpin diharapkan dapat mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh pengikutnya sehingga dapat mendukung visi dan tujuan dari organisasi. Menurut (Berkovich et al., 2021) Transactional Leadership memiliki empat dimensi :1) Contingent Reward, 2) Active management by exception, 3) Passive management by exception, 4) Laissez-Faire dan transformational leadership juga terbagi menjadi 4 dimensi, yaitu: 1) Idealized Influence, 2) Inspirational motivation, 3) Intellectual stimulation, dan 4) Individualized consideration.

2. TINJAUAN TEORITIS

Hubungan antar variabel

Hubungan *Transactional Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour* dan *Organizational Citizenship Behaviour*

Transactional leadership dapat dikatakan sebagai perilaku dimana pemimpin memfokuskan perhatiannya dengan cara melakukan transaksi atau pertukaran secara ekonomi ataupun politik yang melibatkan pemimpin dengan anggotanya. Transactional Leadership akan menjadikan imbalan sebagai cara untuk memimpin pengikutnya (Alrowwad et al., 2020). Innovative Work Behavior penting untuk efektivitas organisasi agar organisasi dapat bertahan hidup. Transactional leadership merupakan gaya kapemimpinan yang dianggap efektif dalam menumbuhkan innovative work behavior karyawan. Hal tersebut juga didukung dengan psycological empowerment yang dimiliki karyawan. Hasil dari Partial Least Squares (PLS) menunjukkan bahwa transactional leadership secara signifikan berpengaruh positif terhadap innovative work behavior. Transactional leadership terkait erat dengan dimensi-dimensi dari Organizational Citizenship Behaviour. Istilah OCB pertama kali diajukan oleh Organ, yang mengemukakan lima dimensi primer dari OCB (Budhiharjo, 2004) yaitu:

a. Altruism, yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional.
b. Civic virtue, menunjukkan pastisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi baik secara

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

proffesiona maupun sosial alamiyah.

c. Conscientiousness, berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standart minimum.
d. Courtesy, adalah perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain.
e. Sportmanhip berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel.

Pemilik UKM harus bisa memotivasi pekerjanya untuk mencapai target yang ditentukan dengan cara mengklarifikasikan peran dan syarat dari tugas tersebut, demikian pula dengan cara menerapkan sistem rewards atau pemberian hukuman ketika target tercapai ataupun sebaliknya sehingga akhirnya akan membentuk loyalitas serta kepatuhan kepada organisasi. Sehubungan dengan itu, kami mengusulkan hipotesis:

H1: Transactional Leadership berpengaruh signifikan terhadap Innovative Work Behaviour

H2: Transactional Leadership berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behaviour

Hubungan *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour* dan *Organizational Citizenship Behaviour*

Menurut Budur (2020), transformational leadership cenderung memberikan motivasi intelektual kepada anggotanya. Pemilik UKM harus bisa memotivasi para pekerja dalam menemukan cara kerja baru untuk memecahkan masalah di tempat kerja. Transformational leadership mempertimbangkan pekerja individu. Sehingga menjadi motivasi inspirasi bagi para pekerja dan memberikan arah untuk mencapai tujuan bersama. Kegiatan ini mendorong pekerja untuk aktif dalam brainstorming ide, memikirkan terobosan, dan akhirnya dapat menciptakan inovasi di tempat kerja. Tranformational leadership merupakan gaya kapemimpinan yang dianggap efektif dalam menumbuhkan innovative work behavior karyawan. Hal tersebut juga didukung dengan psycological empowerment yang dimiliki karyawan. Hasil dari Partial Least Squares (PLS) menunjukkan bahwa Transformational leadership secara signifikan berpengaruh positif terhadap innovative work behavior. Hasil penelitian (Hawkins, 2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Organizational Citizenship

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Behaviour. Transformational leadership dapat membuat para pekerja menjadi lebih terlibat dan peduli pada pekerjaannya, lebih banyak mencurahkan perhatian dan waktu untuk pekerjaannya, dan mengurangi perhatian terhadap kepentingan-kepentingan pribadi. (Abdullah et al., 2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat menciptakan sebuah visi yang akan menginspirasi bawahannya untuk mengupayakan pencapaian yang lebih dari ekspektasi sehingga terjadi Organizational Citizenship Behaviour. Berdasarkan penjelasan di atas kami mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H3: Transformational Leadership berpengaruh signifikan terhadap Innovative Work Behaviour

H4: Transformational Leadership berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behaviour

Hubungan *Innovative Work Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan

Innovative Work Behaviour terdiri dari empat kelompok kegiatan yang saling berhubungan satu sama lain yaitu pengenalan masalah, pembangkitan ide, ide promosi, dan realisasi ide (Carlucci et al., 2020). Serangkaian kegiatan ini dapat meningkatkan kemampuan karyawan UKM untuk berinovasi. Kegiatan promosi ide dan realisasi ide adalah implementasi ide-ide inovatif. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa karyawan yang mampu dan mau menciptakan inovasi akan memperluas kontribusi mereka di luar ruang lingkup pekerjaan mereka (Blok, 2021). Penelitian juga menyimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif berhubungan positif dengan kinerja organisasi. Menurut (Purwanto, 2020) perilaku kerja inovatif berhubungan positif dengan kinerja tugas mereka. Berdasarkan penjelasan di atas kami mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H5: Innovative Work Behaviour berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian (Tagliabue et al., 2020) membuktikan organizational citizenship Behaviour mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. (Ali et al., 2021) mengatakan bahwa organizational citizenship Behaviour memiliki keterkaitan positif terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan tercipta apabila setiap karyawan memahami organizational citizenship Behaviour (Paais, 2020). Karyawan dalam suatu perusahaan yang dapat memahami Organizational Citizenship Behaviour dengan baik, maka

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

kinerjanya lebih baik dibandingkan karyawan yang tidak memahami Organizational Citizenship Behaviour dengan baik. Kinerja individu dan kinerja organisasi dalam UMKM dapat berkembang dengan baik apabila didukung oleh perilaku positif dari karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut kami mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

H6: Organizational Citizenship Behaviour berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (ricerca esplicativa), yaitu penelitian yang menyoroti hubungan antar variabel dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Krichene et al., 2021). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu data kuantitatif. Menurut (Pentang, 2021). Data kuantitatif adalah data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka), yang dapat dibedakan menjadi data interval dan data rasio. Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan adalah data primer, menurut (Stevenson, 2021) data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti.

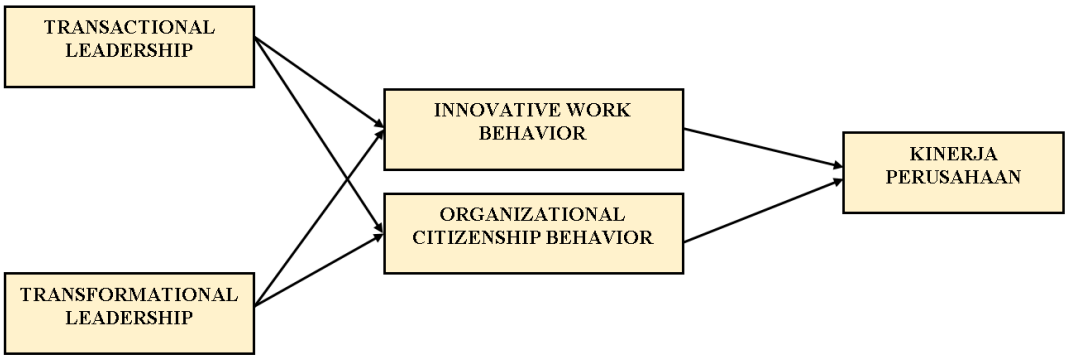
Definisi operasional variabel penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut: *Transactional Leadership* (X1) adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin menggunakan hadiah dan hukuman untuk mendorong kepatuhan bawahan, dengan indikator: imbalan kontijen, manajemen dengan pengecualian atau eksepsi pasif, manajemen dangan pengecualian atau ekspresi aktif. *Transformational Leadership* (X2) yaitu gaya kepemimpinan yang mampu mengubah sumber daya manusia dan organisasi menjadi lebih baik dengan menyusun dan melaksanakan visi, inspirasi, dan tindakan untuk mencapai perubahan positif. *Innovative Work Behaviour* (Z) merupakan pengembangan, adopsi, dan implementasi ide-ide baru untuk produk, teknologi, dan metode kerja oleh karyawan. *Organizational Citizenship Behaviour* (Z) merupakan perilaku karyawan yang melampaui tugas formal dan memberikan kontribusi positif bagi organisasi.

Adapun Kinerja Perusahaan (Y) yaitu suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Model Konseptual

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Model konseptual dalam penelitian ini dapat disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Konseptual

Pengukuran

Variabel dalam penelitian ini diukur dengan skala Likert dengan rentang dari 1 sampai 5 di mana 1 sama dengan "Sangat Tidak Setuju" dan 5 sama dengan "Sangat Setuju". Variabel yang diteliti terdiri dari variabel eksogen dan variabel endogen. variabel eksogen termasuk *transactional leadership* di ukur dengan 2 indikator yang diadopsi dari Nurlina (2022). (Siangchokyoo, 2020) *Transformational leadership* di ukur dengan 5 indikator yang diadopsi dari Bass. Ada bebrapa indikator gaya kepemimpinan transformational menurut Robbin dan Coulter (2010), yaitu sebagai berikut: Kharisma, Inspirasi, Stimulasi intelektual, dan Perhatian individual. Sedangkan, variabel endogen yaitu *Innovative Work Behaviour* di ukur dengan 4 indikator yang diadopsi dari (Carlucci et al., 2020), *Organizational Citizenship Behaviour* di ukur dengan 6 indikator yang diadopsi dari (Riyanto, 2021), dan Kinerja Perusahaan yang di ukur dengan 2 indikator yang diadopsi dari Menike (2020)

Metode Pengumpulan Data

Sumber utama dari penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Pendekatan wawancara pribadi digunakan untuk mendapatkan data dari pemilik atau pengelola UMKM. Peneliti menggunakan kuesioner untuk mendapatkan informasi dengan berhadapan langsung dengan pemilik atau karyawan UMKM di Kabupaten Pamekasan, diajukannya pertanyaan yang mendalam dan serta jawaban dengan untuk memperoleh data dan informasi yang sesuai dengan masalah yang sedang diselidiki.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan analisis SEM (Structural Equation

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Modeling) untuk menyelidiki hubungan linear antara variabel, pengujian hipotesis dan hubungan kausal antara variabel menggunakan AMOS 17 software.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Profil Responden

Sosial demografi responden dalam hal ini yaitu usia, jenis kelamin, pekerjaan, tingkat pendidikan terakhir dan pendapatan per bulan maka karakteristik responden dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 1. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah Responden	Persentase
1	20-30 tahun	60	60%
2	30-40 tahun	25	25%
3	40-50 tahun	10	10%
4	50-60 tahun	5	5%
Jumlah	100	100%	

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel 1, dari 100 responden dapat diketahui bahwa usia 20–30 tahun merupakan usia yang paling banyak yaitu sebanyak 60 responden atau 60%, distribusi responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa pada kelompok responden usia 20 – 30 memiliki kinerja karyawan yang tinggi. Sehingga, dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1	Laki-laki	65	65%
2	Perempuan	35	35%
Jumlah		100	100%

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasar Tabel 2, dari 100 responden yaitu responden yang paling banyak adalah laki-laki yaitu sebesar 65 responden atau 65% dan 35 responden atau 35% adalah perempuan. Hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa sebagian besar adalah responden laki-laki, hal ini menunjukkan bahwa kelompok responden tersebut memiliki minat yang tinggi terhadap peningkatan Kinerja Karyawan.

Tingkat pendidikan terakhir yang

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

dimiliki oleh responden yaitu karyawan UMKM dan jumlah pada masing-masing tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
1	Tamatan SMA /STM/Kejuruan	50	50%
2	Diploma (D1, D2 dan D3)	15	15%
3	Tamat Sarjana (S1)	30	30%
4	Tamat S2 (Magister/Master)	5	5%
5	Tamat S3 (Doktor)	0	0
Jumlah		100	100%

Sumber: Data diolah (2023)

Dari Tabel 3, dapat diuraikan bahwa jumlah responden yang tamatan SMA/STM/Kejuruan yaitu sebanyak 50 atau 50%, sebanyak 15 atau 15% adalah diploma (D1, D2 dan D3) dan sebanyak 30 atau 30% adalah sarjana S1 serta sebanyak 5 responden atau 5% memiliki tingkat pendidikan S2. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa dari 100 responden paling banyak adalah mempunyai tingkat pendidikan tamatan SMA/STM/Kejuruan yaitu 50 responden atau 50%. Tingkat pendidikan responden memberikan dukungan untuk mendapatkan informasi atas peningkatan kinerja karyawan.

Tingkat pendapatan yang dimiliki oleh responden yaitu karyawan UMKM setiap bulannya dibagi menjadi empat kelompok responden dan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4 Distribusi Responden Berdasarkan Pendapatan Per Bulan

No	Tingkat Pendapatan Per Bulan	Jumlah Responden	Persentase
1	≤ Rp. 3.000.000-,	90	90%
2	Rp. 3.000.001-, – Rp. 6.000.000-,	10	5%
3	Rp. 6.000.001-, – Rp. 8.000.000-,	0	0%
4	> Rp. 8.000.000-,	0	0%
Jumlah		100	100%

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel 4, dari 100 responden yaitu karyawan UMKM yang paling banyak adalah mempunyai tingkat pendapatan dibawah Rp. 3.000.001, yaitu sebesar 90 responden atau 90%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pendapatan yang dimiliki oleh responden dalam setiap bulannya akan mempengaruhi kinerja karyawan yang dimiliki, termasuk juga dalam meningkatkan keefektifan dan

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

keefisienan dalam bekerja.

Hasil Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk melihat valid tidaknya masing-masing instrumen dalam variabel *Transactional Leadership, Transformational Leadership, Innovative Work Behaviour, Organizational Citizenship Behaviour,* Kinerja Karyawan. Hasil uji validitas pada pengujian ini untuk masing-masing variabel dapat disajikan pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	p-value	Keterangan
Transactional Leadership	X1.1	0,530	0,000	Valid
	X1.2	0,525	0,000	Valid
	X1.3	0,810	0,000	Valid
	X1.4	0,825	0,000	Valid
	X1.5	0,610	0,000	Valid
	X1.6	0,720	0,000	Valid
	X1.7	0,840	0,000	Valid
Transformational Leadership	X2.1	0,530	0,000	Valid
	X2.2	0,513	0,000	Valid
	X2.3	0,410	0,000	Valid
	X2.4	0,630	0,000	Valid
	X2.5	0,670	0,000	Valid
	X2.6	0,640	0,000	Valid
	X2.7	0,320	0,000	Valid
	X2.8	0,625	0,000	Valid
	X2.9	0,720	0,000	Valid
Innovative Work Behaviour	Z1.1	0,910	0,000	Valid
	Z1.2	0,820	0,000	Valid
Organizational Citizenship Behaviour	Z2.1	0,940	0,000	Valid
	Z2.2	0,810	0,000	Valid
Kinerja Karyawan	Y1.1	0,920	0,000	Valid
	Y1.2	0,770	0,000	Valid

Sumber: Data diolah (2023)

Hasil uji validitas dapat disimpulkan bahwa semua instrumen *Transactional Leadership, Transformational Leadership, Innovative Work Behaviour, Organizational Citizenship Behaviour,* dan Kinerja Karyawan adalah valid, dengan demikian semua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk menjelaskan *Transactional Leadership, Transformational Leadership, Innovative Work Behaviour, Organizational*

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Citizenship Behaviour, dan Kinerja Karyawan.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada Tabel di bawah:

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Hasil Uji
Transactional Leadership	0,850	Reliabel
Transformational Leadership	0,780	Reliabel
Innovative Work Behaviour	0,885	Reliabel
Organizational Citizenship Behaviour	0,710	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,920	Reliabel

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel, hal tersebut dikarenakan koefisien Cronbach's Alpha diatas 0,7. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa semua instrumen dalam penelitian ini meskipun dilakukan pengujian secara berulang-ulang dapat menghasilkan hasil yang sama sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh *Transactional Leadership, Transformational Leadership, Innovative Work Behaviour, Organizational Citizenship Behaviour*, terhadap Kinerja Karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Transactional Leadership terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh *Transactional Leadership* terhadap Kinerja Karyawan dapat ditujukkan pada table 7.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Jalur *Transactional Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Beta	t	Probabilitas	Keputusan
Transactional Leadership	Kinerja Karyawan	0,760	8,545	0,000	Signifikan
Adjusted R Square: 0,561= 56,1%					
N=100					

Sumber: Data diolah (2023)

Pengaruh *Transactional Leadership* terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien beta sebesar 0,760, thitung sebesar 8,545 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Probalilitas pada Tabel 7 kurang dari 0,5 maka keputusannya H0 ditolak, yaitu adanya pengaruh signifikan antara Transactional Leadership terhadap Kinerja Karyawan. Hasil tersebut diketahui koefisien Adjusted R Square diperoleh nilai sebesar 0,561, hal ini menjelaskan bahwa pengaruh

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Transactional Leadership terhadap Kinerja Karyawan dengan kontribusi sebesar 56,1%.

Pengaruh Transformational Leadership terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Karyawan dapat disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Jalur *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Beta	t	Probabilitas	Keputusan
Transformational Leadership	Kinerja Karyawan	0,610	4,825	0,000	Signifikan
Adjusted R Square: 0,325= 32,5%					
N=100					

Sumber: Data diolah (2023)

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien beta sebesar 0,610, thitung sebesar 4,825 dan probabilitas sebesar 0,000 (p < 0,05). Probalilitas pada Tabel 8 kurang dari 0,5 maka keputusannya H0 ditolak, yaitu adanya pengaruh signifikan antara Transformational Leadership terhadap Kinerja Karyawan. Hasil tersebut diketahui koefisien Adjusted R Square diperoleh nilai sebesar 0,325, hal ini menjelaskan bahwa pengaruh Transformational Leadership terhadap Kinerja Karyawan dengan kontribusi sebesar 32,5%.

Pengaruh *Transactional Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Hasil analisis pengaruh *Transactional Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour* dapat ditunjukkan pada Tabel 9.

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Jalur *Transactional Leadership Terhadap Innovative Work Behaviour*

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Beta	t	Probabilitas	Keputusan
Transactional Leadership	*Innovative Work Behaviour*	0,670	8,115	0,000	Signifikan
Adjusted R Square: 0,456= 45,6%					
N=100					

Sumber: Data diolah (2023)

Pengaruh *Transactional Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour* dengan koefisien beta sebesar 0,670, thitung sebesar 8,115 dan probabilitas sebesar 0,000 (p < 0,05). Probalilitas pada Tabel 9 kurang dari 0,5 maka keputusannya H0 ditolak, yaitu adanya pengaruh signifikan antara

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Transactional Leadership terhadap *Innovative Work Behaviour*. Hasil tersebut diketahui koefisien Adjusted R Square diperoleh nilai sebesar 0,456, hal ini menjelaskan bahwa pengaruh *Transactional Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour* dengan kontribusi sebesar 45,6%.

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour* dengan koefisien beta sebesar 0,650, thitung sebesar 7,070 dan probabilitas sebesar 0,000 (p < 0,05). Probalilitas pada Tabel 10 kurang dari 0,5 maka keputusannya H0 ditolak, yaitu adanya pengaruh signifikan antara Transformational Leadership terhadap Innovative Work Behaviour. Hasil tersebut diketahui koefisien Adjusted R Square diperoleh nilai sebesar 0,377, hal ini menjelaskan bahwa *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour* dengan kontribusi sebesar 37,7%. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour* dapat ditunjukkan pada Tabel 10.

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Jalur *Transformational Leadership* Terhadap *Innovative Work Behaviour*

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Beta	t	Probabilitas	Keputusan
Transformational Leadership	*Innovative Work Behaviour*	0,650	7,070	0,000	Signifikan
Adjusted R Square: 0,377 = 37,7%					
N=100					

Sumber: Data diolah (2023)

Pengaruh *Transactional Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Hasil analisis pengaruh *Transactional Leadership terhadap Organizational Citizenship Behaviour* dapat ditunjukkan pada Tabel 11.

Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Jalur *Transactional Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Beta	t	Probabilitas	Keputusan
Transactional Leadership	*Organizational Citizenship Behaviour*	0,569	7,570	0,000	Signifikan
Adjusted R Square: 0,450= 45,0%					
N=100					

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Sumber: Data diolah (2023)

Pengaruh *Transactional Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan koefisien beta sebesar 0,569, thitung sebesar 7,570 dan probabilitas sebesar 0,000 (p < 0,05). Probalilitas pada Tabel 11 kurang dari 0,5 maka keputusannya H0 ditolak, yaitu adanya pengaruh signifikan antara *Transactional Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour*. Hasil tersebut diketahui koefisien Adjusted R Square diperoleh nilai sebesar 0,450, hal ini menjelaskan bahwa pengaruh *Transactional Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour* dengan kontribusi sebesar 45,0%.

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan koefisien beta sebesar 0,560, t hitung sebesar 6,650 dan probabilitas sebesar 0,000 (p < 0,05). Probalilitas pada Tabel 10 kurang dari 0,5 maka keputusannya H0 ditolak, yaitu adanya pengaruh signifikan antara *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour*. Hasil tersebut diketahui koefisien Adjusted R Square diperoleh nilai sebesar 0,545, hal ini menjelaskan bahwa pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan kontribusi sebesar 54,5%. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour* dapat ditunjukkan pada Tabel 12.

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Jalur *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Beta	t	Probabilitas	Keputusan
Transformational Leadership	*Organizational Citizenship Behaviour*	0,560	6,650	0,000	Signifikan
Adjusted R Square: 0,545 = 54,5%					
N=100					

Sumber: Data diolah (2023)

Pengaruh *Innovative Work Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis pengaruh *Innovative Work Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan dapat ditunjukkan pada Tabel 13.

Tabel 13. Hasil Uji Koefisien Jalur *Innovative Work Behaviour* Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Beta	t	Probabilitas	Keputusan

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Innovative Work Behaviour	Kinerja Karyawan	0,795	12,560	0,000	Signifikan
Adjusted R Square: 0,680 = 68,0%					
N=100					

Sumber: Data diolah (2023)

Pengaruh *Innovative Work Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien beta sebesar 0,795, thitung sebesar 12,560 dan probabilitas sebesar 0,000 (p < 0,05). Probalilitas pada Tabel 13 kurang dari 0,5 maka keputusannya H0 ditolak, yaitu adanya pengaruh signifikan antara *Innovative Work Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan. Hasil tersebut diketahui koefisien Adjusted R Square diperoleh nilai sebesar 0,680, hal ini menjelaskan bahwa pengaruh *Innovative Work Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan dengan kontribusi sebesar 68,0%.

Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total antar variabel penelitian telah disajikan secara ringkas pada Tabel 14.

Tabel 14. Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total antar variabel penelitian

Variabel	Varaibel Endogen	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect	t	Sig.	Keputusan
Transactional Leadership	Kinerja Karyawan	0,561	0	0,561	8,545	0,000	Signifikan
Innovative Work Behaviour	Kinerja Karyawan	0,795	0	0,795	12,560	0,000	Signifikan
Transactional Leadership	Kinerja Karyawan	0,561	(0,561x0,795)	0,822	8,545	0,000	Signifikan
			0,445				
N = 100							

Sumber: Data diolah (2023)

Perhitungan tersebut menunjukkan bahwa *Innovative Work Behaviour* terbukti sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Transactional Leadership* dengan Kinerja Karyawan. Hasil perhitungan menunjukkan pengaruh total lebih besar dari pada pengaruh secara langsung. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan Indirect Effect (IE) yang bernilai 0,445, sedangkan *Transactional Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yaitu melalui kepuasan yaitu sebesar 0,822.

Pengaruh *Organizational Citizenship*

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

***Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis pengaruh *Organizational Citizenship* Behaviour terhadap Kinerja Karyawan dapat ditunjukkan pada Tabel 15.

Tabel 15. Hasil Uji Koefisien Jalur *Organizational Citizenship Behaviour* Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Beta	t	Probabilitas	Keputusan
Organizational Citizenship Behaviour	Kinerja Karyawan	0,810	13,660	0,000	Signifikan
Adjusted R Square: 0,710 = 71,0%					
N=100					

Sumber: Data diolah (2023)

Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien beta sebesar 0,810, thitung sebesar 13,660 dan probabilitas sebesar 0,000 (p < 0,05). Probalilitas pada Tabel 13 kurang dari 0,5 maka keputusannya H0 ditolak, yaitu adanya pengaruh signifikan antara *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan. Hasil tersebut diketahui koefisien Adjusted R Square diperoleh nilai sebesar 0,710, hal ini menjelaskan bahwa pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan dengan kontribusi sebesar 71,0%.

Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total antar variabel penelitian telah disajikan secara ringkas pada Tabel 16.

Tabel 16. Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total antar variabel penelitian

Variabel	Varaibel Endogen	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect	t	Sig.	Kep.
Transactional Leadership	Kinerja Karyawan	0,561	0	0,561	8,545	0,000	Signifikan
Organizational Citizenship Behaviour	Kinerja Karyawan	0,810	0	0,810	13,660	0,000	Signifikan
Transactional Leadership	Kinerja Karyawan	0,561	(0,561x0,810)	0,837	8,545	0,000	Signifikan
			0,454				
N = 100							

Sumber: Data diolah (2023)

Perhitungan tersebut menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* terbukti sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Transactional Leadership dengan Kinerja Karyawan. Hasil perhitungan menunjukkan pengaruh total lebih besar dari pada pengaruh secara langsung. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *Indirect Effect* (IE) yang bernilai 0,454, sedangkan *Transactional Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yaitu melalui kepuasan yaitu sebesar 0,837.

5. PENUTUP

Kesimpulan

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *Transactional Leadership* terhadap Kinerja Karyawan, sehingga dengan adanya perubahan gaya kepemimpinan dapat mendukung upaya peningkatan Kinerja Karyawan. *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sehingga dapat diartikan bahwa dengan semakin baiknya gaya kepemimpinan transformasional meningkatkan Kinerja Karyawan. Hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara *Transactional Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour* yang ditunjukkan dengan tetep setiap melakukan perubahan dan memberikan masukan positif kepada pemilik usaha. Hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour*. Dan sama hal nya dengan hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara *Transactional Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* yang ditunjukkan dengan tetep setiap melakukan perubahan dan memberikan masukan positif kepada pemilik usaha. Hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour.*

Adanya pengaruh signifikan antara *Innovative Work Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan. *Innovative Work Behaviour* terbukti sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Transactional Leadership* dengan Kinerja Karyawan. *Innovative Work Behaviour* terbukti sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Transformational Leadership* dengan Kinerja Karyawan. Dan sama halnya dengan adanya pengaruh signifikan antara *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan. *Organizational Citizenship Behaviour* terbukti sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Transactional Leadership* dengan Kinerja Karyawan. *Organizational Citizenship*

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Behaviour terbukti sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Transformational Leadership* dengan Kinerja Karyawan artinya bahwa dengan semakin meningkatnya *Innovative Work Behaviour* dan *Organizational Citizenship Behaviour* maka dapat meningkatkan pengaruh Transformational Leadership terhadap Kinerja Karyawan.

Saran

Dalam penelitian ini yaitu diharapkan pemilik UMKM selalu berupaya untuk dapat memberikan gaya kepemimpinan yang baik agar dapat meningkatkan kinerja karyawanya, yaitu dengan membangun hubungan yang baik dan kuat dengan karyawan, memberikan dukungan dan pengembangan terhadap karyawan serta melakukan komunikasi yang efektif dan memberikan umpan balik konstruktif. Selaina itu jaminan atas kenyamanan di lokasi menjadi hal penting dilakukan sehingga karyawan mendapatkan kepuasan secara maksimal. Pemilik diharapkan untuk memanfaatkan kemajuan teknologi dalam melakukan inovasi terhadap gaya kepemimpinan. Bagi peneliti lain yang berminat untuk melanjutkan penelitian ini diharapkan untuk menggunakan variabel lain yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan diharapkan untuk menambah jumlah sampel penelitian serta menggunakan alat analisis data yang berbeda sehingga penelitian ini lebih berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

Aboramadan, M. and Dahleez, K.A. (2020). Leadership styles and employees' work outcomes in nonprofit organizations: the role of work engagement. *Journal of Management Development*, Vol. 39 No. 7/8, pp. 869-893.

Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Organization citizenship behaviour as a determining Factor in Business outcome. Ali, BJ, & Anwar, G., (2021). Organization citizenship behaviour as a determining Factor in Business outcome. *International journal of Rural Development, Environment and Health Research*, 5(2), 17-25.

Alrowwad, A. A., Abualoush, S. H., & Masa'deh, R. E. (2020). Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance. *Journal of Management Development*, 39(2), 196-222.

Amor, M.A., Abeal Vázquez, J.P. and Faíña, J.A. (2020), "Transformational leadership and work engagement: exploring the mediating role of structural empowerment", *European Management Journal*, Vol. 38 No. 1, pp. 169-178.

Berkovich, I., & Eyal, O. (2021).

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Transformational leadership, transactional leadership, and moral reasoning. *Leadership and Policy in Schools*, 20(2), 131-148.

Blok, V. (2021). What is innovation? Laying the ground for a philosophy of innovation. *Techne: research in philosophy and technology*, 25(1), 72-96.

Budihardjo, A. (2004). Mengenal Organizational Citizenship Behavio (OCB). Forum Manajemen Prasetya Mulya Tahun ke-XVIII. No. 82; 1-18.

Budur, T. (2020). Effectiveness of transformational leadership among different cultures. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 7(3), 119-129.

Carlucci, D., Mura, M., & Schiuma, G. (2020). FOSTERING EMPLOYEES'INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR IN HEALTHCARE ORGANISATIONS. *International Journal of Innovation Management*, 24(02), 2050014.

Gao, R., Murphy, W.H., Anderson, R.E., 2020. Transformational leadership effects on salespeople's attitudes, striving, and performance. *J. Bus. Res*. Vol 110, pp 237–245.

Hawkins, P. (2021). *Leadership team coaching: Developing collective transformational leadership*. Kogan Page Publishers.

Hutahaean, W. S., & SE, M. T. (2021). *Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Book.

Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, D. R. (2020). Job satisfaction. Essentials of job attitudes and other workplace. *psychological constructs*, 207-241.

Koo, B., Lee, E.-S., 2021. The taming of Machiavellians: differentiated transformational leadership effects on Machiavellians' organizational commitment and citizenship behavior. *J. Bus. Ethics*. Vol 178. No.1, pp 1–18.

Krichene, A., & Baklouti, E. (2021). Internal audit quality: perceptions of Tunisian internal auditors an explanatory research. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 19(1), 28-54.

Kuswati, Y. (2020). The effect of motivation on employee performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 3(2), 995-1002.

Lai, F.-Y., Tang, H.-C., Lu, S.-C., Lee, Y.-C., Lin, C.-C., 2020. Transformational leadership and job performance: the mediating role of work engagement. *Sage Open* 10 (1).

Manoppo, V.P., 2020. Transformational leadership as a factor that decreases turnover intention: a mediation of work stress and organizational citizenship behavior. *TQM J.* Vol.32. No.6, pp 1395–1412.

Muhammad Asad Khan, Fadillah Binti Ismail, Altaf Hussain, and Basheer Alghazali. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*. 1–16.

Nurlina, N. (2022). Examining Linkage Between Transactional Leadership, Organizational Culture, Commitment and Compensation on Work Satisfaction and Performance. *Golden Ratio of Human Resource*

Vol 18, nomor 2, Desember 2023
ISSN 2443-0714 E-ISSN 2621-475X

Management, 2(2), 108-122.

Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577-588.

Pentang, J. T., & Pentang, J. (2021). *Quantitative data analysis.* Holy Angel University Graduate School of Education: Research and academic writing. http://dx. doi. org/10.13140/RG, 2(23906.45764), 1.

Purwanto, A. (2020). The impacts of leadership and culture on work performance in service company and innovative work behavior as mediating effects. *Journal of Reseacrh in Business, Economics, and Education.*

Purwanto, A., Bernarto, I., Asbari, M., Wijayanti, L. M., & Hyun, C. C. (2020). Effect of transformational and transactional leadership style on public health centre performance. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 2(1).

Riyanto, S., Janiah, S., & Prasetyo, J. H. (2021). A strategy to strengthen the organizational citizenship behaviour of steel industry's employee in indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(3), 1-14.

Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen*, Edisi 10, Jilid 2. Jakarta: Erlangga.

Siangchokyoo, N., Klinger, R. L., & Campion, E. D. (2020). Follower transformation as the linchpin of transformational leadership theory: A systematic review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101341.

Sikandar Ali Qalati, Zuhaib Zafar, Mingyue Fan, Mónica Lorena Sánchez Limón, Muhammad Bilawal Khaskheli. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, Vol, No 11, pp 1-10

Snell, S., & Morris, S. (2022). Managing human resources. Cengage Learning.

Stevenson, R. D., Suomela, T., Kim, H., & He, Y. (2021). Seven primary data types in citizen science determine data quality requirements and methods. *Frontiers in Climate*, 3, 645120.

Tagliabue, M., Sigurjonsdottir, S. S., & Sandaker, I. (2020). The effects of performance feedback on organizational citizenship behaviour: a systematic review and meta-analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(6), 841-861.

Thompson, G., Buch, R., Thompson, P.-M.M., Glasø, L., 2021. The impact of transformational leadership and interactional justice on follower performance and organizational commitment in a business context. *J. Gen. Manag*. 46 (4), 274–283.

Top, C., Abdullah, B. M. S., & Faraj, A. H. M. (2020). Transformational leadership impact on employees performance. *Eurasian Journal of Management & Social Sciences*, 1(1), 49-59.

Walliman, N. (2021). *Research methods: The basics*. Routledge.