



Inclusive Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Innovative Work Behavior

Diana Zein Permata Sari^{1*}, Eko Nur Fu'ad²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara, Indonesia

*Email: Dianazeinpermatasari@unisnu.ac.id^{*1}, ekonfuad@unisnu.ac.id²

Doi: <https://doi.org/10.37339/e-bis.v9i2.2595>

Diterbitkan oleh Politeknik Piki Ganesha Indonesia

Info Artikel

Diterima :
2025-07-22
Diperbaiki :
2025-07-24
Disetujui :
2025-07-30

Kata Kunci:

Inclusive Leadership;
Innovative Work Behavior;
Kinerja Karyawan

Keywords:

Inclusive Leadership;
Innovative Work Behavior;
Employee Performance

ABSTRAK

CV SM Jati Furniture merupakan perusahaan mebel yang berlokasi di Desa Rengging, Pecangaan, Jepara. Meskipun perusahaan memiliki sistem kepemimpinan yang sudah baik serta fasilitas kerja yang memadai, berdasarkan observasi ditemukan tingkat agresivitas dan semangat kerja karyawan rendah. Penelitian bertujuan menguji pengaruh inclusive leadership terhadap kinerja karyawan dimediasi innovative work behavior di CV SM Jati Furniture. Populasi penelitian meliputi 74 karyawan. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan Metode sampel jenuh. Data yang dibutuhkan berupa data primer yang didapatkan dengan menyebar kuisioner kepada karyawan CV SM Jati Furniture. Teknik analisa data menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan variabel inclusive leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap innovative work behavior. Variabel Innovative Work Behavior berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Inclusive leadership berpengaruh tidak langsung dari innovative work behavior terhadap kinerja karyawan.

ABSTRACT

CV SM Jati Furniture is a furniture company located in Rengging Village, Pecangaan, Jepara. Although the company has a good leadership system and adequate work facilities, observations show low employee aggressiveness and work enthusiasm. This study aims to examine the effect of inclusive leadership on employee performance, mediated by innovative work behavior at CV SM Jati Furniture. The population consists of 74 employees, and the sampling technique used is the saturated sampling method. Primary data was collected through questionnaires distributed to employees. Data analysis was conducted using Partial Least Square (PLS). The results show that inclusive leadership has a positive and significant effect on innovative work behavior. Innovative work behavior also has a positive and significant effect on employee performance. Inclusive leadership indirectly affects employee performance through innovative work behavior.

Alamat Korespondensi : Jl. Letnan Jenderal Suprpto No.73 Kebumen, Jawa Tengah, Indonesia 54311

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi saat ini perkembangan bisnis semakin cepat termasuk di sektor industri, sejalan dengan perkembangan perekonomian dunia. Perubahan ini tercermin dari perkembangan teknologi serta banyaknya usaha-usaha bisnis yang muncul saat ini (Zurani et al., 2022). Hal ini bisa menimbulkan tingginya tingkat persaingan dalam dunia bisnis. Sehingga setiap perusahaan harus mampu berpikir jauh kedepan agar tetap survive dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif pada saat ini (Tico et al., 2023). Berkaitan

dengan hal tersebut, dunia usaha saat ini dihadapkan pada situasi yang semakin menuntut adanya perubahan agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup dan meningkatkan usahanya. Ini merupakan sebuah ancaman sekaligus peluang bagi dunia usaha dalam mengembangkan usaha menjadi lebih efektif. Hal ini tentu saja berlaku pada berbagai bidang usaha termasuk pada sektor industri terutama pada bidang furniture (Gill & Berliyanti, 2022).

Dalam dunia industri khususnya pada bidang furniture manusia adalah sumber daya perusahaan yang memegang peranan penting dalam segala aktifitas di dalamnya, baik itu perusahaan swasta ataupun perusahaan publik karena manusialah yang mengendalikan seluruh aktifitas sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Maulana, 2023). Dibandingkan dengan faktor lain, sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga. Peranan sumberdaya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan (Nurul Aini & Nugrohoseno, 2022).

Kinerja karyawan merupakan hasil akhir dari kemampuan seorang karyawan untuk melakukan dan menyelesaikan tugasnya di berbagai tingkatan kemampuan dan keterampilan (Wahyudi, 2019). Menurut Sinambela, konsep kinerja pegawai mengacu pada kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang karyawan selama melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang didelegasikan kepadanya (Sinambela & Lestari, 2021).

CV SM Jati Furniture adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri mebel yang terletak di Desa Rengging RT 8 RW 2 Pecangaan Jepara. Perusahaan ini memproduksi seperti meja, kursi, almari dan barang-barang mebel lainnya dengan menggunakan bahan kayu jati dan mahoni tergantung dari pesanan konsumen. Perusahaan ini terbilang perusahaan dengan skala besar karena memproduksi barang mebel dari komponen sampai barang siap pakai dan memiliki banyak karyawan mulai dari tim produksi sampai tim packing. Jumlah karyawan yang bekerja di CV SM Jati Furniture sebanyak 74 orang dengan perincian bagian finishing 15 orang, bagian angkat junjung 10 orang, servis 20 orang, mandor 2 orang, grenda 3 orang, tukang amplas 20 dan packing 4. Dalam penelitian ini alasan pemilihan objek di CV SM Jati Furniture karena terdapat tingkat agresifitas karyawan untuk seluruh tenaga produksi cenderung rendah. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti hal tersebut disebabkan karena adanya tim/unit kerja yang kurang dalam mendorong karyawan untuk unggul dalam unit lain dikarenakan perilaku kerja yang kurang kreatif dan inovatif, padahal kemampuan karyawan untuk berinovasi dan berkreasi sangat dipengaruhi oleh ketatnya persaingan di sektor industri.

Salah satu persoalan atau masalah yang harus diselesaikan oleh CV SM Jati Furniture saat ini adalah bagaimana cara agar memacu karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Peran pemimpin pada CV SM Jati Furniture sudah tergolong baik. Ini terbukti dengan adanya memberikan contoh kepemimpinan yang baik dan melibatkan para karyawan dalam memecahkan masalah, memberikan dukungan kepada semua karyawan, perhatian kepada semua karyawan, memotivasi para karyawan untuk dapat bekerja dengan baik demi kelangsungan tujuan organisasi, motivasi kerja karyawan cukup baik, para karyawan bekerja dengan penuh semangat, komunikasi antara pimpinan dan karyawan juga terjalin sangat baik, bonus diberikan oleh perusahaan ketika karyawan berprestasi dalam kerjanya, lingkungan kerja yang ada pada CV SM Jati Furniture sudah tergolong baik. Seperti adanya ruangan kerja

yang nyaman, sarana dan prasarana yang lengkap seperti tempat parkir, tempat peribadatan, yang dapat menunjang kinerja pegawai.

Berdasarkan Data Hasil Produksi CV SM Jati Furniture Tahun 2022-2024 secara kuantitas total hasil produksi selama tahun 2020 sampai 2022 mengalami fluktuasi. Hal ini dapat dilihat pada tahun 2022 total produksi yaitu 2.400 unit, dan pada tahun 2023 mengalami peningkatan total produksi sebanyak 3.100 unit, namun pada tahun 2024 hasil produksi pada CV SM Jati Furniture mengalami penurunan yaitu 2.100 unit. Hal ini dapat dilihat dari kualitas hasil produksi yang belum sesuai dengan standar yang ada. Standar kualitas tersebut misalnya pada proses pengamplasan dan pengeleman yang harus dilakukan secara maksimal agar kualitas produk menjadi baik. Namun dari segi produksi khususnya proses pengamplasan masih banyak kekurangan dan kurang sesuai dengan standar yang ada, karena sering kali permukaan kayu masih kasar, selain itu pada proses pengeleman juga harus diperhatikan agar kayu memiliki kualitas yang baik dan kuat untuk digunakan.

Berbagai macam hambatan pasti akan ditemui oleh para individu organisasi untuk bisa bekerja dengan baik sehingga kinerja mereka dapat diterima dengan baik oleh perusahaan dan masyarakat yang memerlukan. Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan organisasi (Safitri, 2019). Hammed dalam Nurul Aini dkk mengatakan "*Leadership is a central feature of organizational performance. This is an essential part of management activities of people and directing their efforts towards the goals and objectives of the organizational*" (kepemimpinan adalah ciri utama dari organisasi (Nurul Aini & Nugrohoseno, 2022). Ini adalah bagian penting dari kegiatan pengelolaan orang dan megarahkan usaha mereka ke arah sasaran dan tujuan organisasi) (Supardi & Aulia Anshari, 2022). Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa adanya kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing (Nurul Aini & Nugrohoseno, 2022). Penelitian Lalita menyatakan bahwa Kepemimpinan Inklusif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kerja (Lalita, 2020). Namun berbeda dengan penelitian Purnamaningtyas & Rahardja, (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif tidak memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai.

Disamping faktor kepemimpinan, faktor perilaku kerja inovatif juga menjadi suatu hal yang sangat berpengaruh terhadap kinerja. Perilaku kerja inovatif didefinisikan sebagai perilaku yang berbeda dari kreativitas karena yang pertama berhenti pada ide-ide sementara yang terakhir berlanjut sampai ide tersebut dilakukan atau dieksekusi (Kurniawan et al., 2021). Terdapat tiga aspek perilaku kerja inovatif yaitu, pembentukan ide (*idea generation*), pembentukan koalisi (*idea promotion*), implementasi ide (*idea realization*) (Sari & Kistyanto, 2020). Menurut penelitian Andani & Wibawa, (2022) menunjukkan bahwa Kepemimpinan Inklusif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif. Namun

berbeda dengan penelitian Endarwati et al., (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif.

Penelitian mengenai pengaruh *Inclusive Leadership* terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh *Innovative Work Behavior* memiliki implikasi penting dalam manajemen sumber daya manusia. Hal tersebut didukung oleh Purnamaningtyas & Rahardja, (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif dengan variabel kinerja pegawai terdapat pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh variabel perilaku inovatif. Hasil penelitian dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dalam lingkungan kerja, manajemen stres, dan pengelolaan kepuasan kerja untuk meningkatkan komitmen karyawan. Sebagai akibatnya, perusahaan dapat mengurangi tingkat pergantian karyawan, meningkatkan produktivitas, dan mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau instansi perusahaan. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran yang mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi perusahaan yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi (Herlambang, 2023). Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi. Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya sebuah instansi perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja seorang karyawan dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbedabeda dalam mengerjakan tugasnya (Wahyudi, 2019).

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu (Safitri, 2019). Kinerja adalah aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya (Supardi & Aulia Anshari, 2022). Kinerja (Prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Wahyudi, 2019). Pendapat lain kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Arsindi et al., 2022).

Innovative Work Behavior

Segala kegiatan individu dengan maksud untuk memberikan konsep baru terkait dengan metode, komoditas, dan strategidiartikan sebagai perilaku kerja inovatif (Sari & Kistyanto, 2020). Lebih lanjut konsep ini diartikan sebagai konstruksi multidimensi dengan cakupan semua perilaku karyawan melalui kontribusinya terhadap proses inovatif. Perilaku berasal dari tingkah laku kreatif pribadi dalam membantu memodifikasi, mengkomunikasikan, dan menerapkan ide-ide baru (Hamid, 2018). Karyawan dengan tingkat perilaku inovatif biasanya dapat menghasilkan ide-ide kreatif atau memasukkannya menjadi sesuatu yang baru dan dapat

mengembangkan ide tersebut untuk kemajuan perusahaan. Perilaku ini menunjukkan cara masuk berkaitan individu pada penciptaan hal baru dalam organisasi dengan berbagai organisasi dan industry. Perilaku dengan taraf membangun tingkat keefektifan dengan berdasarkan gagasan-gagasan baru demi terciptanya manfaat dalam segala aktivitas ataupun pekerjaan yang dihadapi diartikan sebagai perilaku inovatif. Dengan perilaku kerja inovatif yang dapat memotivasi setiap karyawan untuk terus terlibat dan berhasil memperoleh IWB, sangat penting bagi organisasi untuk berhasil dalam inovasi dan mengungguli pesaing mereka (Kurniawan et al., 2021).

Ada beberapa dimensi yang dikemukakan Jong & Hartog yakni (Sari & Kistyanto, 2020):

1. Jelajahi peluang
Diartikan sebagai pemanfaatan peluang dari individu dalam upaya peningkatan nilai organisasi kearah yang lebih baik. Adanya inovasi diawali dengan penciptaan peluang, seperti: menciptakan peluang, atau menciptakan masalah, atau solusi untuk memecahkan masalah.
2. Generasi ide
Ini menggambarkan penelitian untuk memecahkan masalah yang dihadapi yang menunjukkan perkembangan ide-ide aktual tentang bagaimana perbaikan atau tujuan akan dicapai.
3. Advokasi
Menjelaskan di mana karyawan dapat mengungkapkan pendapat pribadinya tentang suatu ide. Oleh karena itu, peran champion biasanya bersifat informal dan sangat dibutuhkan untuk mengenali nilai dan nilai ide.
4. Aplikasi
Ini menggambarkan proses menciptakan gagasan baru dimulai dari rangkaian tahapan mulai dari eksperimen hingga tahap terakhir yaitu penyajian gagasan.

Menurut menurut Sari and A. Kistyanto terdapat beberapa indikator *Innovative Work Behavior* meliputi (Sari & Kistyanto, 2020) :

1. Karyawan mampu menciptakan peluang atau masalah.
2. Karyawan mampu mengembangkan ide-ide inovatif dengan menciptakan metode, teknologi, dan alat yang lebih praktis.
3. Karyawan mampu memecahkan masalah dan memberikan solusi atas masalah yang dihadapi organisasi saat ini.
4. Karyawan diharapkan mampu memotivasi karyawan lain agar termotivasi untuk memunculkan ide-ide inovatif.
5. Berani menerapkan ide-ide baru kepada rekan kerja secara sistematis dan mampu mengimplementasikannya.

Inclusive Leadership

Kepemimpinan inklusif (*Inclusive Leadership*) digambarkan sebagai pemimpin yang menunjukkan keterbukaan (*openness*), mudah diakses (*accessible*), dan ketersediaan (*availability*) dalam interaksi dengan anggota dan merupakan kepemimpinan yang menekankan perilaku pemimpin partisipatif dan terbuka (Ronaldi & Fu'ad, 2025). *Inclusive*

Leadership barangkali terlihat mirip dengan konsep gaya kepemimpinan lainnya yang juga memfasilitasi openness dan empowerment, namun penelitian Berliyanti menunjukkan tinjauan rinci tentang hubungan *Inclusive Leadership* dan gaya kepemimpinan terkait menyimpulkan bahwa, *Inclusive Leadership* merupakan bentuk kepemimpinan yang berbeda karena berfokus pada memfasilitasi keunikan dan juga rasa memiliki (Purnamaningtyas & Rahardja, 2021).

Faktor yang Mempengaruhi *Inclusive Leadership* terdapat beberapa faktor yang terkait dengan kepemimpinan inklusi antara lain (Gill & Berliyanti, 2022) :

1. Usia, keterlibatan antara kepemimpinan yang tidak membeda-bedakan umur dalam suatu organisasi.
2. Jenis kelamin, keterlibatan antara kepemimpinan yang tidak membeda-bedakan gender.
3. Etnis, keterlibatan kepemimpinan dalam menghormati identitas atau kebudayaan orang lain.
4. Agama, keterlibatan kepemimpinan dalam saling menghargai antar penganut agama.
5. Pendidikan, keterlibatan kepemimpinan untuk saling berpikir bersama tanpa membedakan status pendidikan terakhir.
6. Keragaman Kognitif, keterlibatan kepemimpinan dalam menghubungkan perilaku kemampuan untuk berpikir.

Menurut menurut Nurul Aini and Nugrohoseno terdapat beberapa indikator *Inclusive Leadership* meliputi (Nurul Aini & Nugrohoseno, 2022) : keterbukaan, keadilan dalam pemberian kesempatan, kepedulian pemenuhan kebutuhan, keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan dan menghargai keberagaman pegawai

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif deskriptif (Sugiyono, 2017). Objek dari penelitian ini adalah karyawan CV SM Jati Furniture. Populasinya adalah sebagian 74 karyawan yang bekerja di CV SM Jati Furniture. Karena populasi pada penelitian ini berjumlah 74 orang maka menggunakan sampel yang ada pada populasi yaitu 74 karyawan yang bekerja di CV SM Jati Furniture. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan Metode sampel jenuh atau sensus. Variabel Dependen atau variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan yang dinotasikan dengan Y. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga yang dinotasikan dengan X yaitu *Inclusive Leadership* dan variabel intervening dalam penelitian ini yang dinotasikan dengan Z yaitu *Innovative Work Behavior*. Definisi operasional dalam penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 1 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indicator/proxy
1.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya	Kuantitas kerja Kualitas kerja Pemanfaatan waktu Kerjasama (Wahyudi, 2019)
2.	<i>Innovative Work Behavior</i> (Z)	Kerja inovatif diartikan suatu kreasi, presentasi serta penggunaan gagasan bijaksana serta memiliki manfaat pada pekerjaan, kelompok,	Karyawan mampu menciptakan peluang atau masalah. Karyawan mampu mengembangkan ide-

atau kapasitas company untuk memperoleh hasil yang baik ide inovatif dengan menciptakan metode, teknologi, dan alat yang lebih praktis.

Karyawan mampu memecahkan masalah dan memberikan solusi atas masalah yang dihadapi organisasi saat ini.

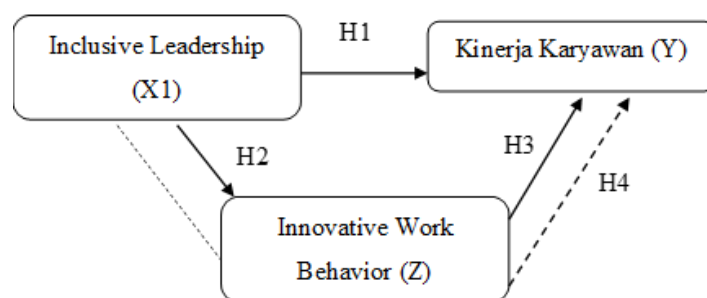
Karyawan diharapkan mampu memotivasi karyawan lain agar termotivasi untuk memunculkan ide-ide inovatif.

Berani menerapkan ide-ide baru kepada rekan kerja secara sistematis dan mampu mengimplementasikannya (Sari & Kistyanto, 2020)

3. *Inclusive Leadership* (X1) merupakan bentuk kepemimpinan yang berbeda karena berfokus pada memfasilitasi keunikan dan juga rasa memiliki
- Keterbukaan
Keadilan Dalam Pemberian Kesempatan
Kepedulian Pemenuhan Kebutuhan
Keterlibatan Pegawai Dalam Pengambilan Keputusan
Menghargai Keberagaman Pegawai (Nurul Aini & Nugrohoseno, 2022)

Sumber : Data Sekunder

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik kuesioner. Komponen dari angket (kuesioner) yang berisi daftar pertanyaan terdiri dari sejumlah pertanyaan dengan beberapa alternatif jawaban dengan menggunakan alat ukur dalam bentuk skala likert (1-5). Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS). Penelitian ini bertujuan untuk meneliti Pengaruh *Inclusive Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Innovative Work Behavior* di CV SM Jati Furniture. Kerangka teoritis yang menggambarkan hubungan antar variabel dalam penelitian ini, dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pikir Teoritis

Hipotesis

H1 : *Inclusive Leadership* berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

H2 : *Inclusive Leadership* berpengaruh Terhadap *Innovative Work Behavior*

H3 : *Innovative Work Behavior* berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

H4 : *Inclusive Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Innovative Work Behavior*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa Pengaruh *Inclusive Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Innovative Work Behavior* di CV SM Jati Furniture. Dalam penelitian ini peneliti menyebar kuesioner kepada 75 karyawan yang bekerja di CV SM Jati Furniture. Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS).

Berikut adalah rincian demografi responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2 :

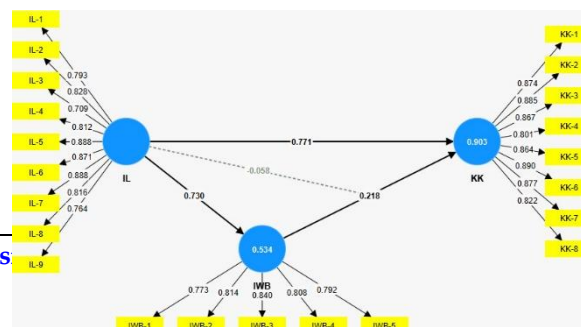
Tabel 2. Demografi Responden

	Unit	%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	67	91%
Perempuan	7	9%
Usia		
<30	12	16%
30-37	24	32%
38-44	20	28%
>45	18	24%
Pendidikan		
SMP	15	21%
SMA	31	41%
D3	16	21%
S1	12	16%

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa Mayoritas unit jenis kelamin adalah laki-laki, mencakup 67 unit atau 91% dari total populasi, sedangkan perempuan hanya 7 unit atau 9%. Dalam hal usia, distribusi terbagi cukup merata dengan mayoritas berusia 30-37 tahun dengan jumlah 24 atau 32%, pada usia <30 terdapat 12 atau 16% responden. Pada usia 38-44 terdapat 20 atau 28% responden dan >45 tahun terdapat 18 atau 24% responden. Pendidikan mereka juga bervariasi, dengan mayoritas memiliki latar belakang SMA (31 unit atau 41%), pendidikan SMP (15 unit atau 21%), pendidikan D3 (16 unit atau 21%) dan S1 (12 unit atau 16%).

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan dengan menguji *validity convergent* dan *discriminant*. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Composite Reliability*. Berikut ini adalah sekema model program PLS yang diujikan:



Gambar 2 Hasil Pengolahan Data

Convergent Validity

Nilai *convergent validity* adalah nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai *convergent validity* digunakan untuk mengetahui validitas suatu konstruk. Indikator dikatakan valid jika nilai *Loading Factor* di atas 0,60 (nilai original sample), dan nilai probabilitas (P values) di bawah 0,05. Pada penelitian ini, terdapat empat variabel dengan 23 indikator.

Tabel 3. Loading Factor

Variabel	Kode	Indikator	Nilai	Keterangan
Inclusive Leadership	X1	Pemimpin menunjukkan sikap terbuka terhadap ide-ide baru dan bersedia mendengarkan pendapat anggota tim.	0,793	Valid
	X2	Pemimpin menghargai dan merespek kesalahan, menciptakan lingkungan di mana tim merasa aman untuk berbagi pengalaman dan pembelajaran	0,828	Valid
	X3	Pemimpin menunjukkan kepedulian personal terhadap setiap anggota tim.	0,709	Valid
	X4	Pemimpin bersikap empati terhadap kebutuhan individu dalam tim	0,812	Valid
	X5	Pemimpin menyadari adanya kelemahan dalam sistem dan anggota tim	0,888	Valid
	X6	Pemimpin mengutamakan meritokrasi, memberikan penghargaan dan insentif berdasarkan kinerja setiap anggota tim	0,871	Valid
	X7	Pemimpin berkomitmen untuk menghormati keberagaman yang ada dalam tim atau organisasi	0,888	Valid
	X8	Pemimpin melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan untuk memastikan representasi yang adil	0,816	Valid
	X9	Pemimpin memiliki kecerdasan kultural, memahami dan menghormati latar belakang budaya setiap anggota tim	0,764	Valid
Innovative Work Behavior	Z1	Saya mampu menemukan permasalahan pada pekerjaan yang saya lakukan.	0,773	Valid
	Z2	Saya selalu memberikan ide-ide baru dan mencoba mengimplementasikan ide tersebut pada pekerjaan saya.	0,814	Valid
	Z3	Ide perbaikan yang saya tawarkan memberikan solusi sehingga pekerjaan lebih cepat/ efisien/ menghemat waktu dan tenaga.	0,840	Valid
	Z4	Saya suka dengan tim kerja saya yang terus mensupport berbagai ide-ide perbaikan sehingga meringankan pekerjaan tim	0,808	Valid
	Z5	Saya percaya diri dalam mengutarakan ide saya kepada rekan kerja dan mengimplementasikannya dalam pekerjaan saya.	0,792	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	Karyawan bekerja sesuai dengan standar pekerjaan	0,874	Valid
	Y1	Karyawan memiliki pencapaian target disetiap pekerjaannya	0,885	Valid
	Y1	Karyawan memberikan mutu hasil kerja	0,867	Valid
	Y1	Karyawan selalu teliti dalam bekerja	0,801	Valid
	Y1	Karyawan menggunakan waktu kerja dengan baik	0,864	Valid
	Y1	Karyawan menggunakan waktu bekerja sesuai dengan kebijakan perusahaan	0,890	Valid
	Y1	Pimpinan dan karyawan memiliki hubungan kerja yang baik	0,877	Valid
Y1	Karyawan memiliki hubungan yang baik dengan karyawan lain	0,822	Valid	

Convergent validity dari model pengukuran dapat dari korelasi antara skor item/instrumen dengan skor konstraknya (*loading factor*) dengan kriteria nilai *loading factor* dari setiap instrumen > 0,60. Berdasarkan pengolahan data semua instrumen memiliki nilai *loading factor* > 0,60. Maka dapat dinyatakan valid.

Composite Reliability

Setelah menguji validitas konstruk, pengujian selanjutnya adalah uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan *Composite Reliability* (CR) dari blok indikator yang mengukur konstruk CR digunakan untuk menampilkan reliabilitas yang baik. Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* > 0,6. Menurut Hair et al. (2014) *koefisien composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima. Namun, uji konsistensi internal tidak mutlak untuk dilakukan jika validitas konstruk telah terpenuhi, karena konstruk yang valid adalah yang reliabel, sebaliknya konstruk yang reliabel belum tentu valid (Furadantin, 2018).

Tabel 4. Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Kesimpulan
Inclusive Leadership	0,949	0,7	Reliabel
Innovative Work Behavior	0,902	0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,958	0,7	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas bahwa hasil pengujian *composite reliability* menunjukkan nilai > 0,7 yang berarti semua variabel dinyatakan reliabel.

Analisis Inner Model

Setelah melakukan evaluasi model dan diperoleh bahwa setiap konstruk telah memenuhi syarat *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*, maka yang berikutnya adalah evaluasi model struktural yang meliputi pengujian kecocokan model (model fit), *f-square*, *Path Coefficient*, dan R^2 . Pengujian kecocokan model (model fit) digunakan untuk mengetahui apakah suatu model memiliki kecocokan dengan data.

R-Square

Inner model (*inner relation*, *structural model*, dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori *substantif*. Model *structural* di evaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen. Nilai R^2 dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel endogen tertentu dan variabel eksogen apakah mempunyai pengaruh *substantive*. Hasil R^2 sebesar 0.67, 0.33, dan 0.19 mengindikasikan bahwa model “baik”, “moderat”, dan “lemah”.

Tabel 5. R-Square

	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Kinerja Karyawan	0,903	0,899

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,903, hal ini berarti 90,3% variasi atau perubahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh *Inclusive Leadership* dan

Innovative Work Behavior sedangkan sisanya sebanyak 9,7% dijelaskan oleh faktor lain. Sehingga dapat dikatakan bahwa *R Square* pada variabel kinerja karyawan adalah baik.

F-Square

Uji *f-square* ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai *f-square* sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Furadantin, 2018).

Tabel 6 *F-Square*

Variabel	<i>F-Square</i>	Interpretasi
<i>Inclusive Leadership</i>	2,830	Besar
<i>Innovative Work Behavior</i>	0,227	Medium

Berdasarkan tabel tersebut, *Inclusive Leadership* memiliki nilai *F-Square* lebih dari 0,15 dan 0,35 yaitu 1,089 sehingga konstruk tersebut memiliki pengaruh besar yaitu 2,556, sehingga pengaruh *Inclusive Leadership* terhadap Kinerja Karyawan termasuk dalam kategori besar, sedangkan *Innovative Work Behavior* memiliki nilai *F-Square* lebih dari 0,15 yaitu 0,227 sehingga konstruk tersebut memiliki pengaruh medium terhadap Kinerja Karyawan.

Path Coefficients

Uji selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi *t* statistik yaitu melalui metode bootstrapping. Nilai koefisien path menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian model. Koefisien ini ditunjukkan oleh *t-value* yang didapatkan dalam evaluasi model struktural. Evaluasi model struktural dalam PLS-SEM dilakukan melalui perhitungan *bootstrapping*. Nilai *t-value*, standar deviasi sampel, serta standar eror perhitungan *outer model* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 7. *Path Coefficients*

	Sam pel Asli (O)	Rata- rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDE V)	T Statistik (O/STDE V)	P Valu es
Inclusive Leadership -> Kinerja Karyawan	0,777	0,780	0,050	15,560	0,000
Inclusive Leadership -> Innovative Work Behavior	0,730	0,736	0,057	12,785	0,000
Innovative Work Behavior -> Kinerja Karyawan	0,219	0,216	0,057	3,837	0,000
Inclusive Leadership*Innovative Work Behavior -> Kinerja Karyawan	0,160	0,159	0,045	3,537	0,000

Pada variabel *Inclusive Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai *T* statistik dari *Inclusive Leadership* adalah $15,560 > 1,96$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Dengan begitu, hipotesis 1 dinyatakan diterima, sehingga hubungan *Inclusive Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Variabel *Inclusive Leadership* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work*

Behavior. Nilai T statistik dari Inclusive Leadership adalah $12,785 > 1,96$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis 2 dinyatakan diterima, menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara Inclusive Leadership dan Innovative Work Behavior. Selain itu, variabel Innovative Work Behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai T statistik dari Innovative Work Behavior adalah $3,837 > 1,96$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Dengan begitu, hipotesis 3 dinyatakan diterima, sehingga Innovative Work Behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Inclusive Leadership yang dimediasi oleh Innovative Work Behavior juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai T statistik sebesar $3,537 > 1,96$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis 4 dinyatakan diterima, menunjukkan bahwa Innovative Work Behavior memediasi secara positif hubungan antara Inclusive Leadership dan Kinerja Karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Inclusive Leadership* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis, terlihat bahwa Inclusive Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV SM Jati Furniture. Hal ini ditunjukkan dengan nilai T statistik sebesar 15,560, yang jauh di atas ambang batas 1,96, serta nilai signifikan sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Artinya, kepemimpinan yang inklusif dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Kepemimpinan yang inklusif memberikan ruang bagi karyawan untuk merasa didukung, dihargai, dan terlibat, sehingga meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Dengan demikian, pendekatan Inclusive Leadership menjadi faktor penting yang dapat mendukung tercapainya kinerja yang lebih optimal dalam perusahaan.

Sejalan dengan penelitian Lalita menyatakan bahwa Kepemimpinan Inklusif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kerja (Lalita, 2020). Kepemimpinan Inklusif adalah kebutuhan zaman ini. Kepemimpinan Inklusif awalnya diciptakan oleh Nembhard dan Edmondson, mereka mendefinisikan bahwa pemimpin inklusif memiliki tiga dasar karakteristik, yaitu terbuka, dapat diakses, dan tersedia. Kepemimpinan ini fokus pada menerima anggota apa adanya, memungkinkan mereka untuk menyumbangkan keunikan mereka kemampuan & perspektif dan menciptakan perasaan memiliki dan sebuah rasa pada kemampuan individu untuk berkontribusi (Nurul Aini & Nugrohoseno, 2022). Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Purnamaningtyas & Rahardja, (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh *Inclusive Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior*

Berdasarkan hasil analisis, hipotesis yang menyatakan bahwa Inclusive Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Innovative Work Behavior pada CV SM Jati Furniture dapat diterima. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T statistik sebesar 12,785, yang jauh melebihi ambang batas 1,96, serta nilai signifikan sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang inklusif, yang melibatkan dukungan dan pemberdayaan karyawan, dapat mendorong perilaku kerja inovatif. Dalam lingkungan

yang inklusif, karyawan merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi secara kreatif dan mengeksplorasi ide-ide baru, sehingga meningkatkan perilaku inovatif mereka dalam pekerjaan.

Sejalan dengan penelitian Adam dkk menunjukkan bahwa *Innovative Work Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Tico et al., 2023). Perilaku Inovatif menunjukkan eksplorasi dan penerapan ide-ide baru oleh karyawan sambil menyelesaikan peran mereka untuk meningkatkan kinerja (Sari & Kistyanto, 2020). Pekerja yang inovatif cenderung mengumpulkan dan menerapkan berbagai informasi untuk dihasilkan ide-ide kreatif dan baru serta untuk meningkatkan proses yang ada. Hasil kinerja yang diharapkan positif ketika karyawan percaya bahwa perilaku inovatif nya akan membawa peningkatan kinerja atau peningkatan efisiensi untuk peran atau unit kerjanya. Namun berbeda dengan penelitian Enderwati et al., (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.

Pengaruh *Innovative Work Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis, hipotesis yang menyatakan bahwa *Innovative Work Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV SM Jati Furniture dapat diterima. Hal ini dibuktikan oleh nilai T statistik sebesar 3,837, yang lebih besar dari ambang batas 1,96, serta nilai signifikan sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif karyawan memiliki kontribusi yang positif terhadap peningkatan kinerja mereka. Ketika karyawan menunjukkan kreativitas, berinisiatif, dan mampu mengembangkan ide-ide baru dalam pekerjaan, hal ini dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja, sehingga berdampak signifikan pada peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Sejalan dengan penelitian Adam dkk menunjukkan bahwa *Innovative Work Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Tico et al., 2023). Sama halnya penelitian Purnamaningtyas dkk menunjukkan bahwa *Innovative Work Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Purnamaningtyas & Rahardja, 2021). Namun hal tersebut berbeda dengan temuan Afza et al., (2022) yang menunjukkan bahwa *innovative work behavior* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perilaku Inovatif menunjukkan eksplorasi dan penerapan ide-ide baru oleh karyawan sambil menyelesaikan peran mereka untuk meningkatkan kinerja (Sari & Kistyanto, 2020). Pekerja yang inovatif cenderung mengumpulkan dan menerapkan berbagai informasi untuk dihasilkan ide-ide kreatif dan baru serta untuk meningkatkan proses yang ada. Hasil kinerja yang diharapkan positif ketika karyawan percaya bahwa perilaku inovatif nya akan membawa peningkatan kinerja atau peningkatan efisiensi untuk peran atau unit kerjanya.

Pengaruh *Inclusive Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Innovative Work Behavior*

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *Inclusive Leadership* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui *Innovative Work Behavior* sebagai variabel intervening pada CV SM Jati Furniture. Dengan kata lain, kepemimpinan yang inklusif tidak hanya secara langsung memengaruhi kinerja karyawan, tetapi juga mendorong perilaku kerja

inovatif di antara karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Hal ini mengindikasikan bahwa Inclusive Leadership memperkuat Kinerja Karyawan dengan meningkatkan kemampuan dan dorongan mereka untuk berinovasi dalam pekerjaan.

Menurut penelitian Purnamaningtyas dkk menunjukkan bahwa perilaku inovatif dapat menjadi variabel intervening antara variabel Kepemimpinan Inklusif dan Kinerja Pegawai (Purnamaningtyas & Rahardja, 2021). Kinerja memiliki hubungan erat dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan adalah elemen penting dari “sistem” yang bekerja sama dengan individu dan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Pemimpin menilai, menghargai dan memberikan ruang bagi kehidupan spiritual, maka hasil kerja menjadi bermakna, pekerja juga akan terbuka dan menghargai ide-ide tersebut, sehingga lingkungan kerja akan menjadi tempat yang harmonis. Kepemimpinan inklusif, ini menunjukkan keterbukaan, aksesibilitas, dan ketersediaan dalam interaksi mereka dengan bawahannya. Sifat dari kepemimpinan inklusif ini, memiliki sikap yang terbuka dan fleksibel, sehingga dapat menerima berbagai pendapat dari segala pemikiran. Kepemimpinan inklusif membantu menciptakan partisipasi dan keterlibatan pekerja dapat menuntun pada kinerja yang lebih tinggi (Wahyudi, 2019).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada CV SM Jati Furniture, dapat disimpulkan bahwa Inclusive Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Innovative Work Behavior sebagai variabel intervening. Inclusive Leadership terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, terbuka, dan partisipatif, yang mendorong karyawan untuk mengekspresikan ide-ide baru dan berinovasi. Perilaku kerja inovatif ini, pada gilirannya, turut meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja, sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan inklusif dan perilaku inovatif karyawan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain penggunaan pendekatan kuantitatif semata yang hanya mengandalkan data kuesioner, sehingga tidak dapat menangkap dinamika perilaku dan interaksi secara mendalam. Selain itu, penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan dengan jumlah responden terbatas, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan ke konteks organisasi lain. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan campuran (*mixed methods*) dengan menambahkan wawancara atau observasi lapangan guna memperkaya pemahaman terhadap hubungan antar variabel. Penelitian berikutnya juga dapat memperluas objek studi ke sektor industri lain atau menambahkan variabel moderator seperti kepuasan kerja atau budaya organisasi untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif.

REFERENSI

Afza, R., Siregar, D. I., & Zaki, H. (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal*

- Manajemen*, 17(1), 118–130.
- Andani, N. W. R., & Wibawa, I. M. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Inklusif Terhadap Perilaku Inovatif Karyawan Dimediasi Oleh Perceived Organizational Support. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(2), 210. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2022.v11.i02.p01>
- Arsindi, A., Kamidin, M., Rahman, Z., Mahmud, A., & Suriyanti, S. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Center of Economic Students Journal*, 5(1), 86–95. <https://doi.org/10.56750/csej.v5i1.79>
- Endarwati, W. D., Subiyanto, E. D., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Inovatif Pegawai Smk Nasional Berbah. *J-MACC: Journal of Management and Accounting*, 5(2), 12–22. <https://doi.org/10.52166/j-macc.v5i2.3474>
- Furadantin, N. R. (2018). Analisis Data Menggunakan Aplikasi SmartPLS v.3.2.7 2018. *Academia (Accelerating the World's Research)*, 2.
- Gill, L. P. S., & Berliyanti, D. O. (2022). Pengaruh Inclusive Leadership, Work Satisfaction Terhadap Work Engagement Pada Karyawan Yang Bekerja Secara Online. *JBEE: Journal Business Economics and Entrepreneurship*, 4(1), 90–99.
- Hamid, N. (2018). Pengaruh Leader Member Exchange (Lmx) Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Innovative Work Behavior (Iwb) Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi (Studi Pada Pt. (Persero) Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Hasanuddin). *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika)*, 14(3), 217–227. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v14i3.3334>
- Herlambang, M. A. T. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Pilar Perkasa Mandiri. *Journal of Economic and Management (JECMA)*, 5(1), 104–115. <https://doi.org/10.46772/jecma.v5i1.1093>
- Kurniawan, D. T., Chaqiqi, M. M., Maria, L. E., Sanusi, A., & Alam, R. S. (2021). Pengaruh Organizational Justice Dan Entrepreneurial Leadership Terhadap Innovative Work Behavior Pada Pegawai Pemerintah. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika (JBMI)*, 18(II), 127–140. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v18i2.18147>
- Lalita, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Innovative Work Behavior Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada PDAM Kota Magelang). *Universitas Muhammadiyah Magelang Mandiri*, 1–62.
- Maulana, R. (2023). Komunikasi Pemasaran Terpadu Pada Produk PT.Cemerlang Abadi Mulia Cabang Tasikmalaya. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 1, 108–114.
- Nurul Aini, A., & Nugrohoseno, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Inklusif Terhadap Tekanan Kinerja Dan Suara Tim Melalui Inovasi Tim Sebagai Mediator. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(12), 2891–2908. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i12.469>
- Purnamaningtyas, S. D., & Rahardja, E. (2021). PENGARUH KEPEMIMPINAN INKLUSIF DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN PERILAKU INOVATIF SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi JawaTengah). *Diponegoro Journal of Management*, 10(3), 1–12.
- Ronaldi, M. I., & Fu'ad, E. N. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Urchindize Indonesia The. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 21(1), 23–34.
- Safitri, D. E. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 8(2), 240–248. <https://doi.org/10.33373/dms.v8i2.2154>
- Sari, D. P. P., & Kistyanto, A. (2020). Pengaruh leader member exchange terhadap kinerja

- karyawan yang dimediasi oleh innovative work behavior (Studi Pada PT. Taspen Persero) Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(2), 88–97.
- Sinambela, E. A., & Lestari, U. P. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 10(1), 178–190. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v10i1.330>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supardi, & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Tico, R. R., Adam, Y., Amiruddin, A., & Ariawan, A. (2023). Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Gorontalo. *Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review*, 4(2), 55–65. <https://doi.org/10.37195/jtebr.v4i2.107>
- Wahyudi, M. (2019). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 2(3), 351–360. <https://doi.org/10.37481/sjr.v2i3.84>
- Zurani, I., Musfar, T. F., & Habibie, D. K. (2022). Peningkatan Kapasitas Kewirausahaan Di Bidang Digital Marketing. *Management Studies and ...*, 3(September), 3118–3132.