



FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF

# PRAJURUT TNI



AZHAR ADITAMA DIOJOSUGITO

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF

# PRAJURIT TNI



Buku dengan judul "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Perilaku Inovatif Prajurit TNI" membahas secara komprehensif faktor-faktor yang memengaruhi dan merangsang tingkat inovasi di kalangan prajurit Tentara Nasional Indonesia (TNI). Dalam karya ini, penulis mengeksplorasi peran kunci dari tiga faktor utama yang berpotensi membentuk pola perilaku inovatif, yaitu penilaian kinerja, kepemimpinan transaksional, dan komitmen organisasional. Melalui kajian ilmiah yang mendalam, buku ini menguraikan bagaimana proses penilaian kinerja di dalam organisasi militer dapat menjadi katalisator peningkatan perilaku inovatif. Penilaian kinerja yang obyektif dan terukur memberikan insentif bagi prajurit untuk berinovasi, menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan ide-ide baru. Selanjutnya, buku ini menyoroti peran penting kepemimpinan transaksional dalam membentuk perilaku inovatif. Dengan membawa konsep transaksi dan motivasi ekonomi ke dalam konteks militer, kepemimpinan transaksional mendorong kedisiplinan, kinerja yang tanggung jawab, dan dorongan bagi prajurit untuk menciptakan solusi inovatif. Pentingnya komitmen organisasional juga menjadi fokus utama. Buku ini menggali bagaimana rasa keterikatan dan kepedulian prajurit terhadap organisasi mereka dapat memperkuat motivasi untuk berinovasi. Komitmen organisasional yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendorong prajurit untuk berkontribusi secara aktif pada perbaikan dan pengembangan inovasi. Dengan menggunakan pendekatan multidimensi, buku ini tidak hanya memberikan pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif prajurit TNI tetapi juga memberikan pandangan baru terhadap bagaimana organisasi militer dapat merancang kebijakan dan praktik manajemen untuk merangsang inovasi. Buku ini menjadi panduan berharga bagi pemimpin militer, peneliti, dan praktisi manajemen yang tertarik dalam mengembangkan budaya inovasi di kalangan prajurit TNI maupun di bidang lainnya untuk menghadapi tantangan masa depan.



☎ 0858 5343 1992  
✉ eurekaediaaksara@gmail.com  
📍 Jl. Banjaran RT.20 RW.10  
Bojongsari - Purbalingga 53362



# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF PRAJURIT TNI

Azhar Aditama Djojogugito



**eureka**  
**media aksara**

**PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA**

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF PRAJURIT TNI**

**Penulis** : Azhar Aditama Djojosugito

**Desain Sampul** : Eri Setiawan

**Tata Letak** : Salma Fathina Hanin

**ISBN** : 978-623-120-207-9

**No. HKI** : EC00202412881

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, JANUARI 2024**  
**ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH**  
**NO. 225/JTE/2021**

**Redaksi:**

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari  
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2024

**All right reserved**

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

## KATA PENGANTAR

Puji serta syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkah dan rahmatNya sehingga buku dengan judul “**Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Perilaku Inovatif Prajurit TNI**” Kami berharap buku ini akan bermanfaat bagi para pembaca di masa depan. Pembaca diharapkan dapat memahami dan memahami konsep penting seperti kepemimpinan transaksional dan penilaian kinerja, serta bagaimana keduanya dapat mempengaruhi perilaku kreatif karyawan melalui lensa komitmen organisasi. Buku ini bertujuan untuk memberikan pembaca pemahaman mendalam dan praktis tentang strategi manajemen yang berfokus pada meningkatkan inovasi dalam organisasi dengan membahas setiap aspek.

Buku ini dimaksudkan untuk menjadi sumber inspirasi bagi tidak hanya mereka yang bekerja dalam bidang sumber daya manusia dan manajemen, tetapi juga bagi akademisi dan peneliti yang mempelajari dinamika perilaku inovatif dalam konteks organisasi. Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kata sempurna, jadi mereka sangat mengharapkan kritik dan saran yang akan membantu memperbaikinya. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua orang yang telah memberikan bantuan dalam pembuatan buku ini. Akhir kata, kami berharap buku ini akan membantu pembaca meningkatkan pelayanan dan citra institusi.

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>BAB 2 HUMAN BEHAVIOR THEORY</b> .....	<b>12</b>
A. Definisi Perilaku Manusia ( <i>Human Behavior</i> ) .....	12
B. Jenis Jenis Perilaku Manusia ( <i>Human Behavior</i> ) .....	13
<b>BAB 3 PERILAKU INOVATIF</b> .....	<b>16</b>
A. Definisi Perilaku Inovatif.....	16
B. Manfaat Perilaku Inovatif.....	18
C. Komponen Perilaku Inovatif .....	21
D. Dimensi Perilaku Inovatif.....	25
E. Karakteristik Individu Berperilaku Inovatif .....	26
F. Faktor Organisasi yang Mempengaruhi Inovasi .....	27
<b>BAB 4 KOMITMEN ORGANISASIONAL</b> .....	<b>30</b>
A. Definisi Komitmen Organisasi .....	30
B. Indikator Komitmen Organisasional .....	34
C. Kritik terhadap Model Tiga Komponen.....	36
D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional .....	37
E. Faktor Internal yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional .....	39
F. Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional .....	40
G. Manfaat dan Keuntungan Komitmen Organisasional .....	40
H. Cara Meningkatkan Komitmen Organisasional .....	42
<b>BAB 5 PENILAIAN KERJA</b> .....	<b>46</b>
A. Definisi Penilaian Kinerja .....	46
B. Tujuan Penilaian Kinerja.....	51
C. Model Penilaian Kinerja Yang Efektif .....	53
D. Pengukuran Kinerja Organisasi .....	56
E. Kelebihan Penilaian Kinerja .....	58
F. Kelemahan Penilaian Kinerja .....	60

<b>BAB 6</b>	<b>KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL.....</b>	<b>62</b>
	A. Definisi Kepemimpinan Transaksional.....	62
	B. Peran Kepemimpinan Transaksional .....	64
	C. Dimensi Kepemimpinan Transaksional.....	66
	D. Ciri-Ciri Kepemimpinan Transaksional.....	67
	E. Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja .....	69
<b>BAB 7</b>	<b>FAKTOR-FAKTOR MEMPENGARUHI PERILAKU</b>	
	<b>INOVATIF.....</b>	<b>75</b>
	A. Faktor Penilaian Kinerja, Kepemimpinan	
	Transaksional, Komitmen, dan Perilaku Inovatif pada	
	TNI .....	75
	B. Penilaian Kinerja dan Kepemimpinan Transaksional	
	terhadap Komitmen Organisasional .....	78
	C. Penilaian Kinerja dan Kepemimpinan Transaksional	
	terhadap Perilaku Inovatif .....	85
	D. Komitmen Organisasional terhadap Perilaku	
	Inovatif .....	91
	E. Penilaian Kinerja dan Kepemimpinan Transaksional	
	terhadap Perilaku Inovatif melalui Komitmen	
	Organisasional.....	93
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>94</b>
	<b>TENTANG PENULIS .....</b>	<b>105</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Jenis Komitmen Organisasional .....	35
---	----



# BAB

# 1

## PENDAHULUAN

Perilaku inovatif sebagai elemen kunci untuk diferensiasi dan kesuksesan organisasi. Dalam hal ini, ada peningkatan minat dalam menganalisis bagaimana mempromosikan inovatif dalam organisasi dan mempelajari mekanisme atau faktor yang mengarah pada pengembangan kapasitas inovatif. Namun, kami ingin menyoroti kajian ilmiah terbaru yang muncul di tingkat individu (Bednall et al., 2014; Escribá-Carda et al., 2017). Analisis dari sudut pandang individu berfokus pada anggota, mengingat bahwa anggota sebagai elemen kunci dalam pengembangan kapasitas inovatif dalam organisasi, Tang et al., (2017) menekankan bahwa kreativitas anggota berkontribusi besar terhadap inovasi organisasi dan keunggulan kompetitif.

Penilaian kinerja yang merupakan serangkaian penilaian tentang kekuatan dan kelemahan staf. Sistem penilaian kinerja yang melibatkan evaluasi anggota setahun sekali pada dasarnya bertujuan meningkatkan komitmen anggota dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga anggota akan mencoba yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaannya karena anggota tahu bahwa akan dinilai (Krishnan et al., 2018). Kaur et al., (2018) mengemukakan bahwa pentingnya penilaian kinerja yang baik akan meningkatkan komitmen, penilaian kinerja merupakan salah satu faktor terpenting untuk mempertahankan tingkat komitmen yang tinggi. Organisasi harus berusaha sebaik mungkin untuk menggunakan metode penilaian kinerja yang lebih baik bagi anggotanya sehingga dapat mempertahankan komitmennya.

# BAB 2

## *HUMAN BEHAVIOR THEORY*

Teori perilaku manusia membantu memahami bagaimana faktor internal (emosi) dan eksternal (seperti lingkungan, budaya, norma sosial) mempengaruhi perilaku manusia (NAS, 1997). Teori perilaku manusia dapat digunakan untuk memahami, memprediksi, dan mempengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam berbagai bidang pekerjaan, dan hubungan interpersonal. Dengan memahami teori-teori ini, praktisi dan peneliti dapat mengembangkan intervensi dan strategi yang efektif untuk membantu individu dan kelompok mengubah perilaku dan mencapai tujuan yang diinginkan.

### **A. Definisi Perilaku Manusia (*Human Behavior*)**

*Human behavior theory* menjelaskan perilaku didorong oleh faktor genetik dan lingkungan yang mempengaruhi seseorang. Perilaku juga didorong oleh pikiran dan perasaan yang memberikan wawasan seperti sikap dan nilai. Perilaku manusia dibentuk oleh sifat-sifat psikologis, karena tipe kepribadian bervariasi setiap orang menghasilkan tindakan dan perilaku yang berbeda. Memahami perilaku manusia sangatlah penting karena mempengaruhi segala sesuatu yang kita lakukan. Perilaku manusia memiliki dua bagian: pikiran kita dan cara kita bertindak. Pikiran kita adalah perasaan atau gagasan kita tentang sesuatu, dan perilaku kita adalah cara kita merespons atau bertindak dalam situasi tertentu (Kagan et al., 2019).

# BAB

# 3

## PERILAKU INOVATIF

### A. Definisi Perilaku Inovatif

Perilaku inovatif menjelaskan bagaimana individu atau kelompok dalam organisasi mengadopsi dan menerima inovatif atau perubahan baru. Inovatif dapat berupa produk, teknologi, ide, atau praktik baru. Teori ini dikembangkan oleh Rogers, (1962) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk menerima suatu dalam sistem sosial. Beberapa konsep utama dalam teori perilaku inovatif, antara lain: pertama inovatif yaitu suatu ide, objek, atau praktik baru yang dianggap baru oleh individu atau kelompok yang mengadopsinya. Inovatif bisa berupa produk, teknologi, atau cara baru dalam melakukan sesuatu. Kedua Adopsi merupakan proses dimana individu atau kelompok menerima dan menggunakan inovatif. Proses ini melibatkan beberapa tahap, seperti penilaian awal, pengujian, dan penerimaan penuh.

Selanjutnya ketiga Difusi merupakan proses penyebaran inovatif di antara anggota sistem sosial melalui saluran komunikasi tertentu dan dalam periode waktu tertentu. Difusi terjadi melalui interaksi sosial dan pengaruh antar individu atau kelompok. Beberapa faktor mempengaruhi keputusan individu atau kelompok untuk mengadopsi inovatif, seperti karakteristik inovatif itu sendiri, karakteristik individu atau kelompok yang mengadopsi, saluran komunikasi yang digunakan, dan konteks sosial dan budaya.

# BAB

# 4

## KOMITMEN ORGANISASIONAL

### A. Definisi Komitmen Organisasi

Meyer & Allen, (1997) menegaskan bahwa perubahan organisasi dapat berhasil jika anggota berkomitmen untuk membuatnya bekerja. Dalam kajian ilmiahnya mengklaim bahwa komitmen adalah yang terbaik ketika didasarkan pada keyakinan akan nilai dari inisiatif dan anggota yang ingin melihatnya berhasil. Konsep komitmen muncul dari studi mengeksplorasi hubungan anggota organisasi. Menurut Mowday et al., (1974), anggota yang berkomitmen akan menguntungkan karena potensi peningkatan kinerja, pengurangan turnover dan ketidakhadiran. Sedangkan Meyer & Allen, (1988) memberikan dukungan empiris bahwa komitmen adalah konsep multidimensi yang memberikan wawasan yang komprehensif tentang hubungan antara anggota dan perilaku terkait pekerjaan. Literatur menunjukkan bahwa komitmen dan keterlibatan organisasi adalah salah satu elemen penting yang berdampak pada perubahan organisasi.

Komitmen pada dasarnya dipengaruhi oleh persepsi keadilan sistem penilaian kinerja yang terdiri dari keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional (Colquitt et al., 2001; Erdogan, 2002; & Sudin, 2011). Seperti yang diusulkan oleh Mowday et al., (1979), komitmen mengacu pada kekuatan relatif dari keterlibatan dan keterlibatan anggota dalam suatu organisasi. Tidak hanya itu, komitmen melibatkan perilaku kewarganegaraan, produktivitas dan prestasi (Cullen et al., 2003). Dari pendapat Mathieu & Zajac (1990), komitmen

# BAB

# 5

## PENILAIAN KERJA

### A. Definisi Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah praktik HRM yang penting karena memotivasi anggota untuk menampilkan sikap dan perilaku yang konsisten dengan strategi organisasi. Reaksi anggota penilaian kinerja sangat penting karena keadilan dan kualitas penilaian mengarah pada yang diinginkan sikap dan perilaku. Anggota sensitif terhadap kualitas penilaian kinerja karena penilaian kinerja yang tidak efektif atau berkualitas rendah mengarah pada hasil negatif. Kualitas penilaian kinerja tergantung pada umpan balik dari supervisor dan mekanisme pengiriman.

Menurut Grote, 2002 mendefinisikan bahwa penilaian kinerja adalah sistem evaluasi prestasi secara formal pada tugas individu atau organisasi secara berkelanjutan. Sedangkan menurut Kaymaz, (2011) menjelaskan bahwa ada 4 indikator yang dapat mempengaruhi penilaian kinerja, antara lain: integritas, kompetensi, tanggung jawab, dan disiplin.

Menurut Griffin & Ebert, (2002), penilaian kinerja didefinisikan sebagai evaluasi formal kinerja anggota yang menentukan apakah anggota bekerja secara efektif atau sebaliknya. Artinya, merupakan wadah untuk mengidentifikasi kemampuan dan prestasi kerja seorang anggota. Sistem penilaian kinerja pada dasarnya akan menangani berbagai prosedur dalam berbagai proses yang mengelola penilaian kinerja dalam suatu institusi (Jawahar, 2007).

# BAB

# 6

## KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL

### A. Definisi Kepemimpinan Transaksional

Seorang pemimpin disebut sebagai pemimpin transaksional jika dia selalu bersedia memberikan sesuatu kembali (Uchenwamgbe, 2013). Ini bisa mencakup beberapa hal seperti promosi, kenaikan gaji, ulasan kinerja, baru tanggung jawab. Masalah utama dengan jenis kepemimpinan ini adalah harapan. Oleh karena itu, kepemimpinan transaksional dapat didefinisikan sebagai pertukaran target dan penghargaan antara manajemen dan anggota (Ojokuku et al., 2012). Studi oleh Longe, (2014) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif berdampak pada kinerja organisasi.

Kepemimpinan transaksional membantu dalam menciptakan serta mempertahankan konteks dalam kemampuan organisasi dan manusia yang mana dimaksimalkan karena anggota selalu mampu mencapai yang berwujud dan tidak berwujud imbalan. kepemimpinan ini khususnya membantu dalam menciptakan lingkungan yang optimal untuk kinerja dan juga mengartikulasikan visi menarik yang meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Longe, 2014). Menurut kajian ilmiah yang dilakukan oleh Sofi & Devanadhen, (2015), kepemimpinan transaksional tidak ditemukan memiliki dampak langsung pada kinerja organisasi. Kepemimpinan ini tidak mendorong kreativitas dan inovasi di antara anggota karenanya, anggota tidak bekerja sesuai dengan harapan organisasi.

# BAB 7

## FAKTOR-FAKTOR MEMPENGARUHI PERILAKU INOVATIF

### A. Faktor Penilaian Kinerja, Kepemimpinan Transaksional, Komitmen, dan Perilaku Inovatif pada TNI

#### Faktor Perilaku Inovatif

Hasil analisis kajian ilmiah ini menunjukkan bahwa perilaku inovatif dikontribusikan oleh *idea exploration*, *idea generation*, *idea championing*, dan *idea implementation*, perilaku inovatif TNI ini dalam rangka meningkatkan kesiapan operasi dan efektivitas tugas anggota, perilaku inovatif yang telah dilakukan meliputi pengembangan teknologi canggih, perbaikan peralatan, dan peningkatan kreativitas dalam melaksanakan tugas.

Hal tersebut telah memberikan refleksi yang positif terhadap perilaku inovatif sebagai perilaku dan peran kerja anggota TNI khususnya angkatan udara (AU) atau organisasi untuk menerapkan ide atau gagasan sesuai dengan temuan (Jong & Hartog, 2010: 24) khususnya kontribusi perilaku inovatif yang paling utama adalah *Idea generation* dari dimensi perilaku inovatif dimana anggota mampu untuk mengembangkan ide inovatif melalui proses menciptakan gagasan untuk menjalankan tugas sebagai prajurit TNI AU memiliki tugas operasional yaitu bertanggung jawab menjaga keamanan dan kedaulatan udara negara. TNI AU terlibat dalam berbagai operasi, termasuk patroli udara, pengawasan udara, identifikasi dan intersepsi pesawat yang mencurigakan, serta perlindungan wilayah udara negara dari ancaman asing, dan *idea championing* sebagai perilaku anggota yang mengupayakan realisasi gagasan

## DAFTAR PUSTAKA

- Abraham, Maslow. 1943. *A Theory of Human Motivation*. USA: Martino Fine Books.
- Aguini, H. (2009). *Manajemen Kinerja*, Edisi Kedua. Malaysia: Pendidikan Pearson Malaysia, Pte. Ltd.
- Ahamed, M., & Mahmood, R. (2015). Impact of organizational culture on job satisfaction: A study on Banglalion Communication Ltd, Bangladesh. *European Journal of Business and Management*, 7(10), 160-174. <http://iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/21340>
- Abdulkadir, DS, Isiaka, SB & Adedoyin, SI (2012). *Efek kinerja strategis penilaian, perencanaan karir dan partisipasi anggota pada komitmen organisasi: Sebuah studi empiris Kajian ilmiah Bisnis Internasional*, 5(4), 124-133.
- Amo, B., dan Kolvereid, L. (2005). Strategi organisasi, kepribadian individu dan perilaku inovasi. *Jurnal Budaya Enterprising*, 17(1), 7-19.
- Andreeva, T., Vanhala, M., Sergeeva, A., Ritala, P. and Kianto, A. (2017), "When the fit between HR practices backfires: exploring the interaction effects between rewards for and appraisal of knowledge behaviors on innovation", *Human Resource Management Journal*, Vol. 27 No. 2, pp. 209-227
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*, Tenth Edition. London: Kogan Page
- Arnold, Haugh J. and Feldman, Daniel C. (1986). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company
- Aryee, S., Kim, T.-Y., Zhou, Q., & Ryu, S. (2019). Customer service at altitude: effects of empowering leadership. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(9), 3722-3741. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2018-0900>



- Asghar, S., & Oino, I. (2019). *Leadership Styles and Job Satisfaction*. MPRA Paper, 2(91137). <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/91137/>
- Bass, B.M. and Avolio, B.J., (1994), *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*, Sage, Thousand Oaks.
- Bass, BM, Avolio, BJ, Jung, & D., Berson, Y. (2003). Memprediksi kinerja unit dengan menilai transformasional dan kepemimpinan transaksional, *Jurnal Psikologi Terapan*, 88: 207-218.
- Battistelli, A., Odoardi, C., Vandenberghe, C., Dinapoli, G., & Piccione, L. (2019). Informasi Berbagi Dan Perilaku Kerja Yang Inovatif: Peran Pembelajaran Berbasis Kerja, Tugas Yang Menantang, Dan Komitmen Organisasional. *Sumber Daya Manusia Perkembangan Triwulanan*, 30 (3), 361 – 381.
- Bednall, TC; Sanders, K.; Runhaar, P. (2014) *Merangsang Kegiatan Belajar Informal Melalui Persepsi Penilaian Kinerja Kualitas dan Kekuatan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia: Studi Dua Gelombang*. *akad. Kelola. Mempelajari. pendidikan 2014*, 13, 45 – 61.
- Bintoro dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Anggota*. Yogyakarta: Gava Media.
- Bowen, D.E. and Ostroff, C. (2004), "Understanding HRM-firm performance linkages: the role of the 'strength' of the HRM system", *Academy of Management Review*, Vol. 29 No. 2, pp. 203-221.
- Burke, W.W. (2002). *Organizational Change: Theory and Practice*. London: Sage
- Canet-Giner, T., Redondo-Cano, A., Saorín-Iborra, C., & Escribá-Carda, N. (2020). Impact of the perception of performance appraisal practices on individual innovative behavior. *European Journal of Management and Business Economics*, 29(3), 277-296. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2019-0018>.

- Chairy, Liche S. 2005. *Evaluasi Dosen sebagai Bentuk Penilaian Kerja, Workshop Evaluasi Kinerja Dosen oleh Mahasiswa*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Chandrarin, Grahita, 2017, *Metode Riset Akuntansi*, Penerbit Salemba Empat, Yogyakarta. ISBN 978-979-061-771-1
- Collquitt, J. A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O. L. H. & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445
- Cullen, JF, Parboteeah, KP, & Victor, B. (2003). Pengaruh iklim etika pada organisasi komitmen. Sebuah analisis dua studi. *Jurnal Etika Bisnis*, 46(2), 127-141.
- De Jong, J., dan Den Hartog, D. (2007). Bagaimana pemimpin mempengaruhi inovasi anggota perilaku. *Jurnal Manajemen Inovasi Eropa*, 10 (1), 41-64.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). *Measuring innovative work behavior*. *Creativity and Innovation Management*, 19 (1), 23-36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547>.
- De Jong, JPJ. & Kemp, R. 2003. "Determinants Of Co-Workers' Innovative Behavior. An in Investigation Into Knowledge Intensive Service." *International Journal of Innovation 4 Management*. Vol. 7, No. 2, Pp.189-212
- DeNisi, A.S.; Pritchard, R.D. *Performance Appraisal, Performance Management and Improving Individual Performance: A Motivational Framework*. *Manag. Organ. Rev.* 2006, 2, 253-277.
- Dorenbosch, L., Engen, M. L. va., & Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129-141. <https://doi.org/10.1111/j.1476-8691.2005.00333.x>
- Drucker, Peter F., (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper & Collins

- Dust, S.B.; Resick, C.J.; Mawritz, M.B.. 2013, *Transformational leadership, psychological empowerment, and the moderating role of mechanistic-organic contexts*. J. Organ. Behav. 2013, 35, 413-433. [CrossRef]
- Escribá-Carda, N., Balbastre-Benavent, F. and Canet-Giner, M.T. (2017), "Employees' perceptions of high-performance work systems and innovative behavior: the role of exploratory learning", *European Management Journal*, Vol. 35 No. 2, pp. 273-281.
- George, J. M. dan J. Zhou, (2001). "When Openness to Experiences and Conscientiousness are Related to Creative Behavior: An Internal Approach, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86. No. 3, pp. 513-524
- Griffin, RW & Ebert, RJ (2002). *Bisnis*, (edisi ke-6). London: Prentice Hall.
- Hair, Joseph F., C. Black, W., J. Babin, B., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis Seventh Edition*. <https://doi.org/10.1002/9781119103714>
- Husain, K. (2017). Impact of performance appraisal reactions on affective organizational commitment and work performance. *Journal of Economics*, 4(3), 1-6. <https://doi.org/10.31580/jei.v4i3.94>.
- Ibrahim. (1988). "Inovasi Pendidikan". Proyek Pengembangan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi,
- Ivancevich, John M., (1998). *Human Resources Management*. New York: McGraw-Hill.
- Janssen, O. (2000) Tuntutan Pekerjaan, Persepsi Keadilan Effort-Hadiah Dan Perilaku Kerja Yang Inovatif. *J. Menempati.Organ. Psiko*. 2000 , 73, 287 - 302.

- Javed, B.; Naqvi, S.M.M.R.; Khan, A.K.; Arjoon, S.; Tayyeb, H.H. Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety. *J. Manag. Organ.* 2017, 23, 1–20.
- Jawahar, IM (2007). Pengaruh Persepsi Kewajaran Terhadap Reaksi Penilaian Kinerja. *Jurnal Kajian ilmiah Tenaga Kerja*, 28(4), 735-754. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 24 No. 2 Juli*
- Jun, K., Lee, J. (2023). Transformational Leadership and Followers' Innovative Behavior: Roles Of Commitment To Change And Organizational Support For Creativity. *Behavioral Sciences*, 4(13), 320. <https://doi.org/10.3390/bs13040320>
- Kanter, RM. 1988 *Kondisi Struktural, Kolektif, dan Sosial untuk Inovasi dalam Organisasi*; Ilmu Elsevier: Amsterdam, Belanda, 1988.
- Katz, D. *Dasar Motivasi Perilaku Organisasi*. Perilaku sc. 1964 , 9, 131-143.
- Katz, D., Kahn, RL *Psikologi Sosial Organisasi*; John Wiley & Sons: New York, NY, AS, 1966.
- Kaymaz K. 2011. Performance feedback: individual based reflections and the effect on motivation. *Business and Economics Research Journal. Berjournal* 2(4): 115–134.
- Kaur, P., Saini, J. S., & Chauhan, M. (2018). A Study of Effect of Performance Appraisal on the Organizational Commitment: A Case Study of Selected Banks in India. *International Journal of Management Studies*, V(4(9)), 38. [https://doi.org/10.18843/ijms/v5i4\(9\)/06](https://doi.org/10.18843/ijms/v5i4(9)/06).
- Kim, M. S., & Koo, D. W. (2017). Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3044–3062. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2016-0319>

- Kleysen, RF, dan Street, CT (2001). Menuju ukuran multi-dimensi perilaku kerja inovatif individu. *Jurnal Modal Intelektual*, 2(3), 284-296.
- Krishnan, R., Ahmad, N. A. F. binti, & Haron, H. (2018). The Effect of Employeesâ™ Perceived Fairness of Performance Appraisal Systems on Employeesâ™ Organizational Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3), 448-465. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i3/3941>
- Kuvaas, B., 2006. Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: mediating and moderating roles of work motivation. *Int. J. Hum. Resour. Manag.* 17, 504-522.
- Ling, T.C. and Nasurdin, A.M. (2010), "Human resource management practices and organizational innovation: an empirical study in Malaysia", *Journal of Applied Business Research*, Vol. 26 No. 4, pp. 105-115
- Longe, OJ, 2014. *Gaya Kepemimpinan Paradigma Menggeser Dan Organisasi Kinerja: Kasus Semen Nigeria Industri*. Tinjauan Kajian ilmiah Afrika, 8(4), hlm.68 - 83.
- Luthans, Fred. 2012. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta; Penerbit Andi
- Malhotra, N., & Ackfeldt, A. L. (2016). Internal communication and prosocial service behaviors of front-line employees: Investigating mediating mechanisms. *Journal of Business Research*, 69(10), 4132-4139. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.038>
- Mathieu, JE & Zajac, DM (1990). Sebuah tinjauan dan meta-analisis dari anteseden, berkorelasi dan konsekuensi dari komitmen organisasi. *Buletin Psikologis*, 108(2) 171 - 194.
- Meyer, JP & Allen NJ (1997). *Komitmen Di Tempat Kerja: Teori, Kajian ilmiah Dan Aplikasi*, London: Sage.
- Meyer, JP (2002). *Komitmen Anggota adalah Kunci Keberhasilan Perubahan Organisasi*. Masyarakat Untuk Industri Dan Psikologi Organisasi

- Meyer, JP, & Allen, NJ (1988). Hubungan Antara Pengalaman Kerja Dan Komitmen Organisasi Selama Bertahun-Tahun pekerjaan: Analisis Longitudinal. *Jurnal Psikologi Kerja* , 61: 195 - 209.
- Meyer, JP, & Allen, NJ (1993). *Sebuah konseptualisasi tiga komponen komitmen organisasi*. Tinjauan Manajemen Sumber Daya Manusia, 1, 61-68.
- Mowday, RT, Porter, LW & Dubin, R. (1974). *Kinerja unit, faktor situasional dan sikap anggota pada unit kerja yang terpisah secara spasial*. Perilaku Organisasi dan Kinerja Manusia, 12 231-248.
- Mowday, R. T., Steers, R., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*, Edisi 9. Salemba Empat Jakarta
- Murphy, K.R., & Cleveland, J.N. (1991). Performance appraisal: an organizational perspective. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon
- Mutmainnah, D., Yuniarsih, T., Disman, D., Sojanah, J., Rahayu, M., Nusannas, I. (2022). The Impact Of Directive Leadership On Innovative Work Behavior: the Mediation Role Of Continuance Commitment. *JIEB*, 3(37), 268-286. <https://doi.org/10.22146/jieb.v37i3.3377>
- McGregor, D. (1960). Theory X and Theory Y. *Organization Theory*, 358, 5.
- Nordin, N. (2011). The influence of emotional intelligence, leadership behavior and organizational commitment on organizational readiness for change in higher learning institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 29, 129-138. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.217>

- Ochi, G. N., Maronga, E., Muathe, S., Nyabwanga, R. N. & Ronoh, P. K. (2012). Factors influencing employee performance appraisal system: A case of the Ministry of State for provincial administration & internal security, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 3(20) 37-46.
- Odoch, Hazops., & nangoli, Sudi. 2014. The Effect of Organizational commitment on job Satisfaction in Uganda Colleges of Commerce. *Issues in business Management and Economics*, 2(10), 165-171. <http://dx.doi.org/10.15739/IBME.2014.003>
- Ojokuku, RM, Odetayo, TA & Sajuyigbe, AS, 2012. Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi: Studi Kasus Tentang Bank Nigeria. *Jurnal Bisnis Amerika Dan Manajemen*, 1(4), Hlm. 202 - 207.
- Parzefall, MR, Seeck, H., dan Leppänen, A. (2008). Inovasi anggota dalam organisasi: tinjauan pendahuluan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Finlandia*, 2(8), 65-182.
- Roberts, G.E. Employee Performance Appraisal System Participation: A Technique that Works. *Public Pers. Manag.* 2003, 32, 89-98.
- Robbins SP, & Judge, T. 2007. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbin, S. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaja, Jakarta, Prenhallindo
- Rogers, Everett M dan Rekha Agarwala Rogers, (1976). *Communication in Organizations*. New York: The Free Press
- Sanusi Anwar. (2011). *Metode Kajian ilmiah Bisnis*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Schaefer, Richard T., dan Robert P. Lamm. (1986). *Sociology*. New York: McGraw-Hill Book Company.

- Scott, SG, dan Bruce, RA (1994), Determinan perilaku inovatif: Model jalur inovasi individu di tempat kerja. *Jurnal Akademi Manajemen*, 38, 1442-1465.
- Schuler, R. S., Jackson, S. E., & Tarique, I. (2011). Global Talent Management and Global Talent Challenges: Strategic Opportunities for IHRM. *Journal of World Business*, 46, 506-516.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima) Bandung; PT Refika Aditama
- Sena, A., Cahyono, Y., & Purwanto, A. (2020). The Influence of Organizational Culture, Job Satisfaction, and Professional Commitment on Innovative Behavior of Flight Instructors at the Civil Flight School in Indonesia. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 938-952. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.9.137>
- Siahaan, Victor D. 2010. Pengaruh Profesionalisme Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Auditor. *Jurnal Telaah & Riset Akuntansi*. Vol. 3 No. 1 Januari 2010 Hal. 10-28.
- Sheelyana, Junaedi dan Fandy Tjiptono., (2002). "Pengaruh Perilaku Pemimpin terhadap Inspirasi, Kekaguman dan Pemberdayaan Bawahan: Suatu Model Kepemimpinan Transformasional". *Proceeding Simposium Nasional Riset Ekonomi dan Manajemen*, p. 398
- Slovin E. 1960. Slovin's formula for sampling technique. Retrieved on February 13 2013. [https://prudencexd.weebly.com/Google Scholar Artikel scopus yang menggunakan slovin.](https://prudencexd.weebly.com/Google%20Scholar%20Artikel%20scopus%20yang%20menggunakan%20slovin.)
- Sofi, MA & Devanadhen, DK, 2015. Dampak Gaya Kepemimpinan pada Kinerja Organisasi: Penilaian Empiris Sektor Perbankan di Jammu dan Kashmir. *IOSR Journal of Business and Management*, 17(8), hlm. 31-45.



- Suwatno & Priansa, D. 2011. Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta
- Thahira, A., Tjahjono, H. K., & Susanto, S. (2020). The Influence of Transactional Leadership on Organization Innovativeness (OI) Mediated by Organizational Learning Capability (OLC) in Medium Small Enterprise Kendari City. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 11(1). <https://doi.org/10.18196/mb.11190>
- Uchenwamgbe, B.-BP, 2013. Efek Dari Gaya Kepemimpinan Dalam Organisasi Kinerja Dalam Skala Kecil Dan Menengah Perusahaan (UKM) Di Nigeria. *Eropa Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5 (23),Hal.53 - 73.
- Vegt, G.S.V.D.; Janssen, O. Joint Impact of Interdependence and Group Diversity on Innovation. *J. Manag. Organ.* 2003, 29, 729-751.
- Vesterinen, et al, A Ahsani, 2019, Kajian Ilmiah Kode Etik Keperawatan Dalam Kepemimpinan Keperawatan, osf.io.
- Vigoda - Gadot, E., 2012. Gaya kepemimpinan, politik organisasi, dan kinerja anggota: Pemeriksaan empiris dari dua model yang bersaing. *American Journal of Business and Management*, 36(5), hlm. 661- 683.
- Waheed, A., Abbas, Q., & Malik, O. F. (2018). 'Perceptions of performance appraisal quality' and employee innovative behavior: Do psychological empowerment and 'perceptions of HRM system strength' matter? *Behavioral Sciences*, 8(12). <https://doi.org/10.3390/bs8120114>.
- Walsh, M. B. (2003). Perceived Fairness of and Satisfaction with Employee Performance Appraisals. *The School of Human Resource Education and Workforce Development*, 1-209
- Wirawan. 2013. Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan kajian ilmiah, Edisi 1 Cetakan 1, PT. Rajagrafindo Persada Jakarta

- Winardi,J., (2002). *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Xu, GY & Wang, ZS, 2008. Dampak gaya kepemimpinan transformasional pada kinerja organisasi: Efek perapnetamriamppeirnt-uaknagrgaonta. Long Beach, CA, AS, IEEE Xplore, hlm. 1090-1097.
- Yukl, Gary., (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, terjemahan Budi Supriyanto.Jakarta: PT. Indeks

## TENTANG PENULIS



Azhar Aditama Djojosugito adalah Perwira Tinggi Aktif di TNI Angkatan Udara yang saat ini berdinastis di Komando Operasi Udara II di Makassar. Lahir di Kota, Bandung Jawa Barat. Menyelesaikan Program Magister Manajemen di Universitas Suryadharma Jakarta dan Magister Pertahanan di Universitas Pertahanan Bogor serta Program Doktor di Universitas Merdeka

Malang, pada Fakultas Ekonomi dengan Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Aktif dalam menulis, penelitian dan dipublikasikan di Jurnal Internasional.



REPUBLIK INDONESIA  
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

## SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC00202412881,5 Februari 2024

**Pencipta**  
Nama : **Azhar Aditama Djojogito**  
Alamat : Cendrawasih VI No. GF 4 Halim Perdana Kusuma Jakarta Timur, Makasar, Jakarta Timur, DKI Jakarta, 13610  
Kewarganegaraan : Indonesia

**Pemegang Hak Cipta**  
Nama : **Azhar Aditama Djojogito**  
Alamat : Cendrawasih VI No. GF 4 Halim Perdana Kusuma Jakarta Timur, Makasar, Jakarta Timur, Dki Jakarta 13610  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Jenis Ciptaan : **Bu ku**  
Judul Ciptaan : **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Perilaku Inovatif Prajurit TNI**  
Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 27 Januari 2024, di Purbalingga  
Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.  
Nomor pencatatan : 000588252

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.  
Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.



a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA  
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL  
u.b  
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Anggoro Dasananto  
NIP. 196412081991031002

Disclaimer:  
Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.