



Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif Karyawan yang Dimediasi oleh Motivasi Intrinsik dan Komitmen Organisasi

Bayu Dwi Haryanto¹, Hengky Widhiandono²

¹Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Purwokerto, Indonesia, bayudwiharyanto@ump.ac.id

²Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Purwokerto, Indonesia, hengkywidhiandono@ump.ac.id

Corresponding Author: hengkywidhiandono@ump.ac.id²

Abstract: This study aims to examine the influence of transformational leadership on employee innovative behavior mediated by intrinsic motivation and organizational commitment in a local e-commerce company in Purbalingga. This study uses a quantitative approach with a survey method and Structural Equation Modeling (SEM) analysis technique based on SmartPLS 4.0. The study population consisted of 100 employees working in the e-commerce sector in the region. The sampling technique used was a saturated sample, in which all employees who met the research criteria were included. Using a quantitative approach with the Structural Equation Modeling (SEM) PLS method, the results of the study indicate that transformational leadership does not have a significant direct effect on innovative behavior, intrinsic motivation, or organizational commitment. However, the mediation analysis indicates a significant structural influence, although not statistically significant. These findings provide a theoretical contribution to the development of an innovative leadership model in the local digital economy sector.

Keyword: Transformational Leadership, Intrinsic Motivation, Organizational Commitment, Innovative Behavior, E-commerce

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif karyawan yang dimediasi oleh motivasi intrinsik dan komitmen organisasi pada perusahaan e-commerce lokal di Purbalingga. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM) berbasis SmartPLS 4.0 dengan populasi penelitian ini terdiri dari 100 karyawan yang bekerja di sektor e-commerce di daerah. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh, di mana seluruh karyawan yang memenuhi kriteria penelitian diikutsertakan. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) PLS, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan langsung terhadap perilaku inovatif, motivasi intrinsik, maupun komitmen organisasi. Namun, analisis mediasi menunjukkan adanya pengaruh struktural yang signifikan, meskipun tidak signifikan secara statistik. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan model kepemimpinan inovatif di sektor ekonomi digital lokal.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi, Perilaku Inovatif, E-commerce

PENDAHULUAN

Sektor e-commerce telah berkembang pesat dan menjadi salah satu pendorong utama pertumbuhan ekonomi digital (Kementerian Komunikasi dan Informatika, 2023). Namun, perusahaan e-commerce lokal, terutama di daerah berkembang seperti Purbalingga, menghadapi tantangan yang unik, termasuk keterbatasan sumber daya dan rendahnya tingkat adopsi teknologi di kalangan karyawan (Rahayu & Day, 2022). Dalam menghadapi persaingan, kemampuan karyawan untuk berinovasi sangat dibutuhkan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Perilaku inovatif karyawan didefinisikan sebagai proses penciptaan, promosi, dan implementasi ide-ide baru yang dapat meningkatkan kinerja organisasi (Janssen, 2004; De Jong & Den Hartog, 2010). Teori motivasi intrinsik menyatakan bahwa perilaku inovatif muncul ketika individu merasa terdorong oleh minat pribadi atau kepuasan yang berasal dari pekerjaan itu sendiri (Ryan & Deci, 2020). Dalam lingkungan kerja yang mendukung, motivasi intrinsik dapat meningkatkan kreativitas dan inisiatif karyawan dalam menghasilkan inovasi (Amabile, 2019).

Kepemimpinan transformasional dikenal sebagai gaya kepemimpinan yang memberikan inspirasi dan arahan visioner kepada karyawan, mendorong mereka untuk melampaui batas kemampuan mereka (Bass & Riggio, 2006). Berdasarkan penelitian Al-Husseini et al. (2021), menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap perilaku inovatif melalui intrinsik, pembinaan personal dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung inovasi. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan strategis, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang mendorong kolaborasi dan eksperimen (Gumusluoglu et al., 2023).

Motivasi intrinsik dan motivasi organisasi merupakan faktor mediasi yang penting dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif. Motivasi intrinsik mendorong karyawan untuk bekerja secara kreatif tanpa tekanan eksternal (Deci et al., 2022), sedangkan komitmen organisasi, khususnya komitmen afektif, meningkatkan keterlibatan emosional karyawan terhadap tujuan organisasi (Meyer & Allen, 1991). Studi terbaru menunjukkan bahwa kombinasi antara motivasi intrinsik dan komitmen afektif memperkuat kemampuan karyawan untuk berinovasi (Afsar et al., 2021).

Fokus penelitian ini yaitu mengenai kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan komitmen organisasi umumnya lebih banyak diarahkan pada perusahaan besar dan industri teknologi di kota-kota besar. Namun, sedikit penelitian yang mengeksplorasi dinamika ini dalam konteks perusahaan e-commerce di daerah berkembang seperti Purbalingga. Karakteristik perusahaan e-commerce lokal, seperti keterbatasan akses teknologi dan budaya kerja yang khas, membutuhkan pendekatan penelitian yang spesifik untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi perilaku inovatif karyawan (Rahayu & Day, 2022). Selain itu, belum banyak studi yang mengkaji interaksi antara ketiga variabel ini secara holistik dalam konteks daerah.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab kesenjangan penelitian dengan melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif karyawan yang dimediasi oleh motivasi intrinsik dan komitmen organisasi dalam konteks perusahaan e-commerce di Purbalingga. Secara keseluruhan, penelitian ini berkontribusi pada literatur akademis mengenai inovasi dalam konteks e-commerce di daerah sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan yaitu Komerce di Tunjumuli, Purbalingga untuk menghadapi persaingan dan memaksimalkan potensi inovatif karyawan mereka.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan kausal. Metode kuantitatif diterapkan untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara menganalisis hubungan antar variabel yang diukur melalui instrumen penelitian, sehingga data yang diperoleh berupa angka-angka dapat dianalisis menggunakan prosedur statistik (Abd. Mukhid, 2021). Pendekatan kausal diterapkan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel yang diteliti (Sugiyono, 2013; Puspitasari, 2022).

Populasi yang diteliti dalam penelitian ini terdiri atas 100 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik non-probability sampling, khususnya teknik sampel jenuh, yang berarti seluruh anggota populasi dijadikan sampel, yaitu sebanyak 100 orang. Kriteria responden yang dipilih adalah karyawan yang telah bekerja minimal enam bulan dan memiliki pemahaman yang memadai mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yang diperoleh melalui instrumen penelitian berupa kuesioner yang terdiri dari pernyataan-pernyataan dengan skala Likert lima tingkat, yakni: 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui pengisian kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan dan referensi terkait yang relevan dengan topik penelitian ini.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) Partial Least Squares (PLS), menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Tahapan analisis SEM PLS meliputi dua model utama, yaitu Model Outer dan Model Inner. Pada Model Outer, hubungan antara konstruk laten dan indikatornya dijelaskan, di mana validitas konvergen diuji melalui nilai loading factor yang harus lebih besar dari 0,7 serta Average Variance Extracted (AVE) yang harus lebih besar dari 0,5. Sedangkan pada Model Inner, hubungan struktural antar konstruk diuji, dengan pengaruh variabel independen terhadap dependen dianalisis menggunakan nilai R^2 dan analisis jalur struktural.

Tabel 1. Statistik Deskriptif

| Keterangan | Kelompok | Kuantitas | Presentase(%) |
|---------------------|----------------|-----------|---------------|
| Jenis kelamin | Pria | 69 | 68,6% |
| | Perempuan | 31 | 31,4% |
| | Kuantitas | 100 | 100 |
| Lama kerja | <20 tahun | 68 | 67,9% |
| | 20-30 tahun | 28 | 28,3% |
| | 31-40 tahun | 4 | 3,8% |
| | Kuantitas | 100 | 100 |
| Status | Belum nikah | 91 | 90,6% |
| | Telah menikah | 9 | 9,4% |
| | Kuantitas | 100 | 100 |
| Pendidikan terakhir | S1 | 22 | 21,7% |
| | SLTA | 60 | 60,4% |
| | SLTP + DIPLOMA | 5 | 4,7% |
| | Lainnya | 13 | 13,2% |
| | Kuantitas | 100 | 100 |

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dengan model reflektif dapat dilakukan melalui uji convergent validity, discriminant validity, dan reliability composite. Berikut merupakan hasil pengukuran.

a. Convergent validity

Convergent validity merupakan salah satu uji yang menunjukkan hubungan antar item reflektif dengan variabel latennya. Suatu indicator dikatakan memenuhi ketika nilai loading factor $> 0,5$. Nilai loading factor menunjukkan bobot dari setiap indikator/item sebagai pengukur dari masing-masing variabel. Indikator dengan loading factor besar menunjukkan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur variabel yang terkuat (dominan).

Tabel 2. Nilai Convergent Validity

| Variabel | Indikator | Outer Weights | Loading Factor | Keterangan |
|----------|-----------|---------------|----------------|------------|
| X | X1.1 | 0.096 | 0.809 | Valid |
| | X1.2 | 0.093 | 0.864 | Valid |
| | X1.3 | 0.071 | 0.854 | Valid |
| | X1.4 | 0.141 | 0.767 | Valid |
| | X1.5 | 0.149 | 0.804 | Valid |
| | X1.6 | 0.115 | 0.843 | Valid |
| | X1.7 | 0.230 | 0.778 | Valid |
| | X1.8 | 0.271 | 0.842 | Valid |
| | X1.9 | 0.057 | 0.885 | Valid |

Tabel 3. Nilai Convergent Validity

| Variabel | Indikator | Outer Weights | Loading Factor | Keterangan |
|----------|-----------|---------------|----------------|------------|
| Y | Y1.1 | 0.097 | 0.809 | Valid |
| | Y1.2 | 0.032 | 0.864 | Valid |
| | Y1.3 | 0.123 | 0.854 | Valid |
| | Y1.4 | -0.006 | 0.767 | Valid |
| | Y1.5 | 0.162 | 0.804 | Valid |
| | Y1.6 | 0.150 | 0.843 | Valid |
| | Y1.7 | 0.142 | 0.778 | Valid |
| | Y1.8 | 0.218 | 0.842 | Valid |
| | Y1.9 | 0.201 | 0.885 | Valid |

Tabel 4. Nilai Convergent Validity

| Variabel | Indikator | Outer Weights | Loading Factor | Keterangan |
|----------|-----------|---------------|----------------|------------|
| Z1 | Z1.1 | 0.346 | 0.935 | Valid |
| | Z1.2 | 0.201 | 0.751 | Valid |
| | Z1.3 | 0.137 | 0.679 | Valid |
| | Z1.4 | 0.457 | 0.948 | Valid |

Tabel 5. Nilai Convergent Validity

| Variabel | Indikator | Outer Weights | Loading Factor | Keterangan |
|----------|-----------|---------------|----------------|------------|
| Z2 | Z2.1 | 0.037 | 0.683 | Valid |

| | | | |
|------|-------|-------|-------|
| Z2.2 | 0.212 | 0.956 | Valid |
| Z2.3 | 0.208 | 0.930 | Valid |
| Z2.4 | 0.092 | 0.729 | Valid |
| Z2.5 | 0.111 | 0.753 | Valid |
| Z2.6 | 0.203 | 0.950 | Valid |
| Z2.7 | 0.249 | 0.943 | Valid |

b. *Discriminat validity (cross loading)*

Pengujian *discriminant validity* dalam penelitian ini menggunakan nilai *cross loading* dan *square root of average* (AVE) dengan tujuan mengujiapakah instrumen penelitian valid dalam menjelaskan atau merefleksikan variabel laten. Pengujian *discriminant validity* dapat diuraikan sebagai *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading* dengan tujuan untuk memeriksa kecualidaninstrumen penelitian dalammenjelaskan atau merefleksikan variabel laten. Suatu model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai *loading* dari sebuahvariabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar disbanding dengan nilai *loading* lain terhadap variabel laten lainnya.

Tabel 6. Nilai *Discriminat Validity*

| | X1 | Y1 | Z1 | Z2 |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|
| X1. 1 | 0.809 | 0.021 | -0.022 | 0.087 |
| X1. 2 | 0.864 | 0.024 | 0.052 | 0.043 |
| X1. 3 | 0.854 | -0.011 | 0.032 | 0.043 |
| X1. 4 | 0.767 | 0.038 | 0.031 | 0.090 |
| X1. 5 | 0.804 | 0.029 | 0.051 | 0.088 |
| X1. 6 | 0.843 | 0.016 | 0.068 | 0.053 |
| X1. 7 | 0.778 | 0.060 | 0.058 | 0.144 |
| X1. 8 | 0.842 | -0.003 | 0.121 | 0.157 |
| X1. 9 | 0.885 | 0.013 | -0.000 | 0.044 |
| Y1. 1 | 0.016 | 0.871 | 0.083 | 0.059 |
| Y1. 2 | 0.010 | 0.833 | 0.001 | 0.046 |
| Y1. 3 | -0.002 | 0.821 | 0.113 | 0.071 |
| Y1. 4 | 0.007 | 0.831 | 0.027 | -0.038 |
| Y1. 5 | 0.109 | 0.937 | 0.110 | 0.110 |
| Y1. 6 | 0.005 | 0.915 | 0.107 | 0.117 |
| Y1. 7 | 0.020 | 0.851 | 0.108 | 0.100 |
| Y1. 8 | 0.053 | 0.926 | 0.144 | 0.171 |
| Y1. 9 | -0.028 | 0.894 | 0.168 | 0.139 |

| | | | | |
|------------------|--------|-------|-------|-------|
| Z1. 1 | 0.127 | 0.089 | 0.935 | 0.822 |
| Z1. 2 | -0.007 | 0.093 | 0.751 | 0.647 |
| Z1. 3 | -0.040 | 0.082 | 0.679 | 0.531 |
| Z1. 4 | 0.074 | 0.166 | 0.948 | 0.770 |
| Z2. 1 | 0.014 | 0.030 | 0.712 | 0.683 |
| Z2. 2 | 0.138 | 0.117 | 0.800 | 0.956 |
| Z2. 3 | 0.097 | 0.152 | 0.752 | 0.930 |
| Z2. 4 | 0.052 | 0.058 | 0.634 | 0.729 |
| Z2. 5 | 0.062 | 0.071 | 0.604 | 0.753 |
| Z2. 6 | 0.113 | 0.130 | 0.752 | 0.950 |
| Z2. 7 | 0.164 | 0.136 | 0.834 | 0.943 |

Hasil pengujian *discriminant validity* pada tabel diatas menyajikan hasil perhitungan *cross loading*, yang menunjukkan bahwa nilai *cross loading* dari setiap indikator pada variable Disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan berada di atas nilai *cross loading* dari variabel latennya. Semua nilai di atas ambang batas yaitu 0,5, Sehingga instrument penelitian dikatakan valid secara diskriminan.

c. Composite Reliability

Evaluasi *composite reliability* dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk dan nilai *cronbach's alpha*. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *compositereliability*-nya di atas 0,7 dan nilai *cronbach's alpha* disarankan di atas 0,6. Berikut dapat dilihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach's alpha* pada table.

Tabel 7. Nilai Composite Reliability

| | Cronbach's alpha | Composite reliability | Keterangan |
|----------------|-------------------------|------------------------------|-------------------|
| X | 0.945 | 0.951 | Reliabel |
| Y | 0.965 | 0.967 | Reliabel |
| Z 1 | 0.863 | 0.901 | Reliabel |
| Z 2 | 0.945 | 0.950 | Reliabel |

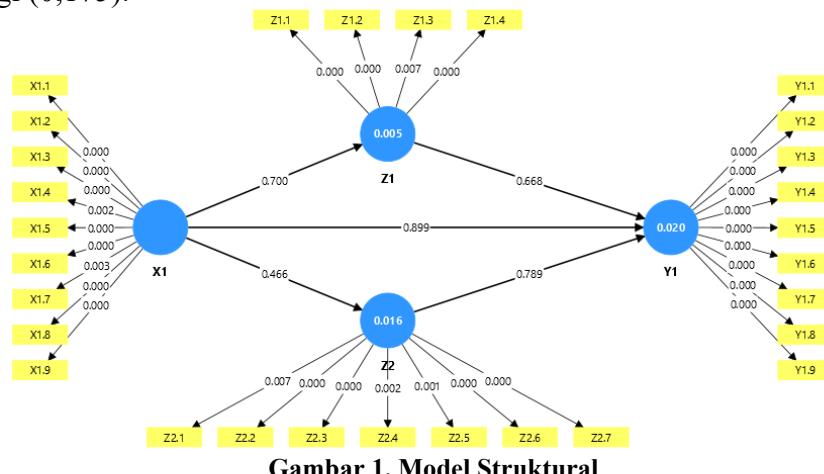
Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas diperoleh nilai *composite reliability* variable X sebesar 0.951, variabel Y sebesar 0.967, variabel Z1 0.901 dan variabel Z2 sebesar 0.950. Sementara itu nilai *cronbach's alpha* variabel X sebesar 0.945, variabel Y sebesar 0.965, variabel Z1 sebesar 0.863 dan variabel Z2 sebesar 0.945. Artinya, semua variabel diatas dikatakan reliabel karena *composite reliability* lebih besar dari 0,7 dan *cronbach's alpha* diatas 0,6 maka kuisioner dapat menghasilkan hasil ukur yang stabil atau konstan.

Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model structural berkaitan dengan pengujian hipotesis pengaruh antara variabel penelitian. Pemeriksaan evaluasi model structural dilakukan dalam tiga tahap yaitu pertama pemeriksaan tidak adanya multikolinier antara variabel dengan ukuran Inner VIF (*Variance Inflated Factor*). Nilai Inner VIF dibawah 5 menunjukkan tidak ada multikolinier antara variabel, Hair et al (2021).

Kedua adalah pengujian hipotesis antara variabel dengan melihat nilai t statistik atau p-value. Bila t statistik hasil perhitungan lebih besar dari 0,677 (t tabel) atau p-value hasil pengujian lebih kecil dari 0,05 maka pengaruh signifikan antara variabel. Selain itu perlu disampaikan hasil selang kepercayaan 95% taksiran parameter koefisien jalur.

Ketiga adalah nilai f square yaitu pengaruh variabel langsung pada level structural dengan kriteria (f square 0,02 rendah, 0,15 moderat dan 0,35 tinggi). Hair et al (2021) dan f square efek mediasi disebut stastistik upsilon v yang diperoleh dengan cara mengkuadratkan koefisien mediasi, Lachowicz et al (2018) yang diinterpretasikan dalam Ogbeibu et al (2022) adalah pengaruh mediasi rendah (0,02), pengaruh mediasi sedang (0,075) dan pengaruh mediasi tinggi (0,175).



Gambar 1. Model Struktural

Tabel 8. VIF

| | X1 | Y1 | Z1 | Z2 |
|--------|----|-------|-------|-------|
| X 1 | | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| Y 1 | | | | |
| Z 1 | | | 1.000 | |
| Z 2 | | | | 1.000 |

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis model structural maka perlu melihat ada tidaknya multikolinier antara variabel yaitu dengan ukuran statistic inner avif. Hasil estimasi menunjukkan inner VIF < 5 maka tingkat multikolinier antara variabel rendah. Hasil ini menguatkan hasil estimasi parameter dalam SEM PLS bersifat robust (tidak bias).

Tabel 9. Model Fit

| | Saturated model | Estimated model |
|-------|--------------------|--------------------|
| SRMR | 0,081 | 0,174 |
| d_ULS | 2,848 | 13,222 |
| d_G | 5,853 | 6,547 |

| | | |
|------------|----------|----------|
| Chi-square | 1895,136 | 2009,148 |
| NFI | 0,582 | 0,557 |

Hasil evaluasi model fit menunjukkan bahwa model yang diestimasi belum menunjukkan kecocokan yang baik terhadap data. Hal ini terlihat dari nilai SRMR estimated model sebesar 0,174, yang melebihi ambang batas 0,08, menandakan poor fit. Selain itu, nilai NFI sebesar 0,557 juga jauh di bawah nilai ideal $\geq 0,90$, menunjukkan bahwa model belum mampu menjelaskan data secara optimal. Nilai d_ULS dan d_G pada estimated model lebih tinggi dibandingkan saturated model, yang mengindikasikan adanya perbedaan yang cukup besar antara model teoritis dengan data aktual. Meskipun nilai Chi-square juga meningkat dari 1895,136 (saturated) menjadi 2009,148 (estimated), perlu dicatat bahwa uji Chi-square sangat sensitif terhadap jumlah sampel. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa model yang diuji memerlukan perbaikan atau modifikasi agar lebih sesuai dengan data yang ada

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 10. Pengujian Hipotesis

| Hipotesis | Path Coefficient | t-statistik | 95% Interval Kepercayaan Path | | f square |
|-----------|------------------|-------------|-------------------------------|---------------------------|----------|
| | | | Coefficient Batas Bawah | Coefficient Batas Atas | |
| H1. X-Y | 0.015 | 0.125 | -0.230 | 0.233 | 0.000 |
| H2. X-Z1 | 0.070 | 0.378 | -0.299 | 0.309 | 0.005 |
| H3. X-Z2 | 0.125 | 0.736 | -0.290 | 0.338 | 0.016 |
| H4. Z1-Y | 0.098 | 0.413 | -0.247 | 0.626 | 0.003 |
| H5. Z2- Y | 0.044 | 0.197 | -0.464 | 0.315 | 0.001 |

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa sebagian besar hubungan antar variabel dalam model tidak signifikan secara statistik. Hipotesis H1, H2, H4, dan H5 tidak diterima karena nilai path coefficient dan t-statistik berada di bawah ambang batas, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap perilaku inovatif (Y), motivasi intrinsik (Z1), maupun komitmen organisasi (Z2), dan bahwa baik Z1 maupun Z2 juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Y. Hanya hipotesis H3 yang diterima, menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari X terhadap Z2, meskipun tingkat pengaruhnya masih tergolong rendah ($f\ square = 0,016$). Secara keseluruhan, semua hubungan menunjukkan kontribusi struktural yang rendah, dengan nilai $f\ square$ di bawah 0,02, menandakan bahwa variabel-variabel tersebut belum memberikan pengaruh yang cukup kuat dalam menjelaskan varians perilaku inovatif karyawan.

Tabel 11. Pengujian Hipotesis Mediasi

| Hipotesis | Path Coefficient | p-value | 95% Interval Kepercayaan Path Coefficient | | Upsilon v |
|----------------|---------------------|---------|--|------------|---|
| | | | Batas Bawah | Batas Atas | |
| H6. Y-X- Z2 | 0.006 | 0.909 | -0.074 | 0.094 | 0.218 (0.700 ² x 0.688 ²) |
| H7. Y-X- Z1 | 0.007 | 0.9003 | -0.102 | 0.123 | 0.135 (0.466 ² x 0.789 ²) |

Hasil pengujian hipotesis mediasi juga menunjukkan bahwa jalur mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik melalui perilaku inovatif (H6) tidak signifikan secara statistik ($p\ value = 0,909$; path coefficient = 0,006; interval kepercayaan -0,074 hingga 0,094), begitu pula jalur mediasi terhadap komitmen organisasi (H7) dengan $p\ value$ sebesar 0,900 dan path coefficient sebesar 0,007 (interval kepercayaan -

0,102 hingga 0,123). Meskipun demikian, nilai β menunjukkan adanya pengaruh struktural yang sedang (0,218 untuk jalur H6 dan 0,135 untuk H7), yang mengindikasikan bahwa perilaku inovatif tetap memiliki peran sebagai mediator konseptual antara kepemimpinan transformasional dan variabel mediasi, walaupun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan model kepemimpinan inovatif di sektor ekonomi digital lokal, serta menekankan pentingnya mempertimbangkan konteks organisasi dalam mendorong inovasi karyawan.

Pembahasan

Perilaku Inovatif Karyawan

Perilaku inovatif karyawan didefinisikan sebagai tindakan menciptakan, menyebarluaskan, dan menerapkan ide-ide baru untuk membantu meningkatkan kinerja organisasi. Perilaku ini mencakup upaya untuk memperkenalkan dan menerapkan ide, proses, atau produk baru yang bermanfaat bagi kelompok atau organisasi (Putra et al., 2021). Selain itu, perilaku inovatif juga mencakup kemampuan individu untuk menciptakan, mengembangkan, dan mengaplikasikan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kinerja pekerjaan atau organisasi (Kurniawan et al., 2022).

(H1) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan.

Teori Perilaku Inovatif: Model Komponen Kreativitas Amabile

Berdasarkan penelitian Teresa M Amabile (2008), Teori Komponensial kreativitas (componential theory of creativity) mengidentifikasi empat komponen utama yang memengaruhi kreativitas, tiga diantara berasal dari individu dan satu dari lingkungan sosial. Antara lain, Keahlian atau kemampuan (Domain-Relevant Skill) yaitu merujuk pada pengetahuan, keterampilan teknis, dan pengalaman yang relevan dengan bidang tertentu. Proses yang relevan dengan kreativitas (Creativity-Relevant Processes) mencangkup gaya kognitif dan karakteristik kepribadian yang mendukung pemikiran kreatif. Motivasi Tugas (Task Motivation) dengan Mengacu pada dorongan individu untuk terlibat dalam suatu aktivitas karena minat, kesenangan, atau tantangan pribadi. Lingkungan Sosial (Social Environment) yaitu Faktor eksternal yang mencakup kondisi sosial dan organisasi di tempat kerja yang dapat mendukung atau menghambat kreativitas individu.

Lingkungan kerja yang mendukung dapat memperkuat ketiga komponen ini dan, pada akhirnya, meningkatkan perilaku inovatif karyawan. Beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif ditempat kerja, yaitu lingkungan kerja yang mendukung, motivasi intrinsik, efikasi diri terhadap keyakinan individu dan dukungan organisasi persepsi karyawan (Teresa M, 2008).

Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks *E-commerce*

Kepemimpinan transformasional memiliki peran yang sangat penting dalam industri e-commerce yang penuh dinamika dan kompetisi. Menurut Rachman (2022), pemimpin transformasional berfungsi strategis dalam mendorong inovasi, meningkatkan komitmen karyawan, dan mendukung pengembangan individu. Dalam hal mendorong inovasi, pemimpin transformasional menggunakan stimulasi intelektual untuk memotivasi karyawan agar menghasilkan ide-ide kreatif dalam mengatasi berbagai tantangan digital. Pendekatan ini menciptakan budaya kerja yang inovatif dan responsif terhadap perubahan teknologi yang cepat. Selain itu, pemimpin transformasional juga berperan dalam meningkatkan komitmen karyawan melalui motivasi inspiratif dan pengaruh ideal. Dengan cara ini, pemimpin mampu memperkuat komitmen karyawan terhadap visi dan tujuan perusahaan, yang sangat penting bagi keberhasilan perusahaan *e-commerce* dalam mempertahankan daya saingnya. Terakhir,

pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus kepada setiap individu melalui pertimbangan individual, yang memungkinkan mereka untuk mendukung pengembangan potensi maksimal karyawan. Hal ini pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif Karyawan

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan. Sidauruk (2023) menemukan bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif karyawan, dengan kontribusi sebesar 46,2%. Selain itu, studi oleh Amir (2022) mengungkap bahwa kepemimpinan transformasional mendorong anggota organisasi untuk berpikir kreatif dan berinovasi, yang penting dalam mengatasi krisis di era digital. Dengan demikian, pemimpin transformasional memainkan peran kunci dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi inovasi dan adaptabilitas, terutama dalam konteks digital dan e-commerce.

Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah dorongan yang muncul dari dalam diri individu untuk melakukan suatu aktivitas karena kesenangan atau kepuasan pribadi yang diperoleh dari aktivitas tersebut, tanpa mengharapkan imbalan eksternal. Sebaliknya, motivasi ekstrinsik berasal dari faktor luar, seperti penghargaan atau hukuman. Perbedaan utama antara keduanya terletak pada sumber pendorongnya: motivasi intrinsik didorong oleh keinginan internal, sementara motivasi ekstrinsik dipengaruhi oleh insentif atau tekanan eksternal (Lestary, 2023).

(H2) mengajukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui visi yang jelas, dukungan individu, dan stimulasi intelektual, yang pada gilirannya meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan. (Hasibuan, R. F., & Harsono, S, 2023). Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan komitmen organisasi tetapi juga dapat mendorong perilaku inovatif karyawan melalui peningkatan keterikatan dan motivasi mereka terhadap organisasi.

(H3) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan

Peran Motivasi Intrinsik dalam Mendorong Perilaku Inovatif

Motivasi intrinsik memainkan peran penting dalam mendorong kreativitas dan inovasi di tempat kerja. Ketika individu terdorong oleh minat dan kepuasan pribadi, mereka cenderung lebih bersemangat, tekun, dan kreatif dalam menyelesaikan tugas. Hal ini karena mereka menikmati proses pekerjaan itu sendiri, bukan sekadar hasil akhirnya. Dengan demikian, motivasi intrinsik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam aktivitas inovatif, memungkinkan mereka untuk menghasilkan ide-ide baru dan solusi kreatif yang bermanfaat bagi organisasi (Widodo & Santoso, 2021).

(H4) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Intrinsik

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Pemimpin dengan gaya ini mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui penyampaian visi yang menarik, pemberian tantangan intelektual, serta perhatian terhadap kebutuhan individu. Pendekatan ini memperkuat minat dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi intrinsik (Zheng et al., 2021).

Studi oleh Ismail et al. (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap motivasi intrinsik, yang berfungsi sebagai mediator untuk perilaku kerja inovatif. Temuan ini menggarisbawahi bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya memengaruhi inovasi secara langsung tetapi juga melalui motivasi intrinsik yang diperkuat. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung, yang diciptakan oleh pemimpin transformasional, mampu mendorong karyawan untuk merasa lebih termotivasi secara intrinsik, meningkatkan kreativitas, dan menghasilkan inovasi yang lebih besar di tempat kerja.

(H5) menyatakan bahwa perilaku inovatif karyawan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi karyawan

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merujuk pada tingkat keterikatan atau keterlibatan seorang karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Luthans (2006), komitmen organisasi mencakup tiga dimensi utama, yaitu keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan tujuan organisasi, serta keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan yang dianut oleh organisasi. Komitmen organisasi menjadi faktor yang sangat penting karena mencerminkan loyalitas dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi.

Berdasarkan penelitian oleh Widodo (2021) mengidentifikasi beberapa indikator komitmen organisasi, yang mencakup komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen afektif mencerminkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, yang membuat mereka merasa menjadi bagian dari keluarga besar organisasi. Komitmen berkelanjutan berhubungan dengan kesadaran karyawan akan biaya atau risiko yang mungkin mereka tanggung jika meninggalkan organisasi, sehingga mereka memilih untuk tetap bertahan. Sementara itu, komitmen normatif muncul dari perasaan kewajiban moral karyawan untuk tetap bersama organisasi karena norma dan nilai yang dianut oleh organisasi tersebut.

(H6) mengemukakan bahwa perilaku inovatif karyawan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik karyawan

Peran Komitmen Organisasi dalam Mendorong Perilaku Inovatif

Komitmen organisasi memainkan peran penting dalam mendorong perilaku inovatif karyawan. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi pada inovasi organisasi karena keterikatan emosional mereka. Komitmen normatif dapat mendorong karyawan untuk berinovasi sebagai bentuk tanggung jawab moral. Sementara itu, komitmen berkelanjutan mungkin kurang berpengaruh positif terhadap inovasi, karena karyawan bertahan lebih karena kebutuhan daripada keinginan untuk berkontribusi lebih. (Hasibuan, R. F., & Harsono, S, 2023).

(H7) menyatakan bahwa perilaku inovatif karyawan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa kepemimpinan transformasional (X) tidak memiliki pengaruh signifikan secara langsung terhadap perilaku inovatif karyawan (Y), motivasi intrinsik (Z1), maupun komitmen organisasi (Z2), yang ditunjukkan oleh nilai path coefficient dan t-statistik yang rendah serta f-square yang berada pada level pengaruh kecil. Hanya pada hubungan X terhadap Z2 yang menunjukkan adanya pengaruh struktural meskipun tidak signifikan secara statistik. Demikian pula, baik Z1 maupun Z2 tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Y. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks perusahaan e-commerce lokal di daerah seperti Purbalingga, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan komitmen organisasi terhadap perilaku inovatif belum memberikan hasil yang signifikan. Ketidak sesuaian hasil ini dengan beberapa studi sebelumnya dapat disebabkan oleh kondisi kontekstual, seperti keterbatasan teknologi, rendahnya literasi digital, dan kurangnya sistem penghargaan yang mendukung inovasi. Namun, hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa jalur perilaku inovatif sebagai mediator antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi intrinsik dan komitmen organisasi memiliki pengaruh struktural yang moderat hingga tinggi. Artinya, meskipun tidak signifikan secara statistik, keberadaan perilaku inovatif tetap memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan aspek psikologis karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya mempertimbangkan faktor-faktor kontekstual dalam membentuk perilaku inovatif, serta perlunya pendekatan holistik yang mencakup lingkungan kerja yang mendukung, penggunaan teknologi yang memadai, dan sistem manajerial yang adaptif dalam meningkatkan inovasi di sektor e-commerce lokal.

KESIMPULAN

Hasil ini mengindikasikan bahwa dalam konteks organisasi kecil atau menengah di daerah berkembang, inovasi karyawan tidak semata-mata dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atau motivasi personal, melainkan dipengaruhi oleh faktor-faktor kontekstual lain seperti budaya kerja, teknologi, dan lingkungan eksternal. Oleh karena itu, perusahaan e-commerce lokal perlu mempertimbangkan pendekatan holistik dalam membangun iklim inovatif, termasuk penguatan budaya organisasi, sistem penghargaan, serta pelatihan berkelanjutan. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah memperluas cakupan sampel di berbagai wilayah dan menambahkan variabel moderasi seperti lingkungan kerja atau dukungan manajerial untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif karyawan.

REFERENSI

- Abdillah, F. (2020). Manajemen Organisasi Pendidikan Kejuruan . Jawa Timur: Cerdas Ulet Kreatif
- Al-Husseini, S., Elbeltagi, I., & Dutta, S. (2021). Transformational leadership and innovation: The mediating role of knowledge sharing among higher education faculty. *International Journal of Educational Management*, 35(4), 759–776.
- Amabile, T. M. (2008). Creativity and the role of the leader. *Harvard Business*
- Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2020). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 46(6), 1010–1038.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership. Psychology Press.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., & Vansteenkiste, M. (2022). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 71, 101860.

- Gumusluoglu, L., Karakitapoğlu-Aygün, Z., & Ilsev, A. (2023). The role of transformational leadership in fostering innovative work behavior: A multilevel examination. *Journal of Organizational Behavior*, 44(1), 1–17.
- Hasibuan, R. F., & Harsono, S. (2023). Perilaku Kerja Inovatif dan Komitmen Organisasi, Apakah Memiliki Hubungan pada Digital Workers. *Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis (JMEB)*, 2(1).
- Ismail, A., Reza, R. M., & Mahdi, O. R. (2020). Transformational leadership and its effect on intrinsic motivation: The mediating role of innovative behavior. *International Journal of Business and Management*, 15(7), 65–77.
- Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 201–215.
- Kementerian Komunikasi dan Informatika. (2023). Laporan perkembangan ekonomi digital di Indonesia.
- Lestary, M. (2023). Pengaruh Motivasi Instrinsik dan Ekstrinsik terhadap Prestasi Belajar Bahasa Inggris Mahasiswa. *Jurnal Entrepreneur dan Bisnis (JEBI)*, 2(1), 63-73.
- Maulana, M. R., Kustini, K., & Evantri, A. (2024). Peran Mediasi Motivasi Intrinsik Pada Pengaruh Gaya Transformational Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Suara Surabaya Media. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 9901–9907.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- mir, M. T. (2022). Pengaruh faktor kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui kesiapan untuk berubah sebagai mediator. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 24(1), 15-25.
- Rachman, A. (2022). Transformational leadership in e-commerce: Strategies for innovation, commitment, and employee development. *Asian Journal of Business Management*, 10(4), 512–526.
- Rahayu, R., & Day, J. (2022). Small and medium enterprises (SMEs) in Indonesia: Moving towards a digital economy. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 16(2), 209–223.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Intrinsic and Extrinsic Motivation: Classic Definitions and New Directions*. Springer.
- Sidauruk, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 210-225.
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2014). Do big five personality factors affect individual creativity? The moderating role of extrinsic motivation. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 42(5), 819–826.
- Wang, P., & Chen, C. (2021). The relationship between transformational leadership and innovative behavior: A meta-analysis. *Leadership Quarterly*, 32(4), 101455.
- Widodo, A. (2021). Analisis Komitmen Organisasi dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), 101-110.
- Wu, A., Lu, J., & Zhou, Y. (2022). Linking leadership and innovation: The influence of leadership styles on innovation performance in e-commerce firms. *Electronic Commerce Research and Applications*, 51, 101102.
- Zheng, X., Liu, X., & Li, J. (2021). Transformational leadership and employee intrinsic motivation: The mediating role of workplace innovation climate. *Journal of Management Studies*, 58(4), 845–866.