



## **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pelaku UMKM melalui Perilaku Kerja Inovatif sebagai Variabel Intervening**

**Nadia Wahyu Febriani<sup>1\*</sup>, Roby Sambung<sup>2</sup>, dan Nurlia Eka Damayanti<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Universitas Palangkaraya, Kalimantan Tengah, Indonesia

\* E-mail Korespondensi: nadiawahyuf23@gmail.com

### **Information Article**

*History Article*

*Submission: 26-11-2025*

*Revision: 03-12-2025*

*Published: 03-12-2025*

### **DOI Article:**

**10.24905/permana.v17i3.1240**

### **A B S T R A K**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bahwa suatu bisnis harus mampu bertahan dan bersaing dengan didukung oleh manajemen Sumber Daya Manusia yang baik. Dalam penelitian ini digunakan sampel sebanyak 80 responden. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan teknik kuesioner dan menggunakan alat analisis *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* versi 4.1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Perilaku Kerja Inovatif, Perilaku Kerja Inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja UMKM sebagai pelaku, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM sebagai pelaku, serta Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja UMKM melalui Perilaku Kerja Inovatif. Penelitian ini diharapkan dapat menggunakan variabel-variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja UMKM agar hasil penelitian yang diperoleh lebih maksimal. Diharapkan pula peneliti selanjutnya dapat memperluas orientasi penelitian dengan cakupan yang lebih besar, serta mengambil objek penelitian UMKM di lokasi yang berbeda.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan transformasional kinerja UMKM perilaku kerja inovatif.

### **A B S T R A C T**

*The purpose of this study was to determine that a business must be able to survive and compete supported by good Human Resources management. In this study using a sample of 80 respondes. The method to be used in this research is the questionnaire technique survey method and uses the Partial Least Square version 4.1-based Structural Equation Modeling method analysis tool. The results showed that Transformational Leadership has a positive and significant effect on the Innovative Work Behavior variable,*

### **Acknowledgment**

2100



---

*Innovative Work Behavior has a positive and significant effect on the MSME performance variable as an actor, Transformational Leadership has a positive and significant effect on MSME performance as an actor, and Transformational Leadership has an indirect positive and significant effect on MSME performance through Innovative Work Behavior. Furthermore, research is expected to use variables that will affect the performance of MSMEs so as to provide maximum research. It is hoped that further researchers can expand from a larger research orientation, as well as from the object of MSME research located elsewhere.*

---

**Key word:** Transformational leadership  
MSME performance innovative work behavior.

---

© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

## PENDAHULUAN

Dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), khususnya di area *Car Free Day* (CFD) Kota Palangka Raya, dinamika ini menjadi semakin penting karena peran sektor UMKM sebagai penggerak utama pertumbuhan ekonomi lokal. Fenomena menarik yang terjadi di CFD Palangka Raya adalah meningkatnya jumlah pelaku UMKM yang berpartisipasi setiap minggunya. Berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UMKM Kota Palangka Raya (2023), sekitar 200 UMKM terdaftar dan aktif berpartisipasi dalam kegiatan CFD setiap minggu. Angka ini menunjukkan peningkatan yang signifikan dibandingkan tahun sebelumnya yang hanya sekitar 100 UMKM. Pertumbuhan ini menandakan bahwa sektor UMKM di Palangka Raya memiliki potensi besar untuk terus berkembang.

Namun demikian, peningkatan tersebut juga memunculkan tantangan baru berupa persaingan yang semakin ketat antar pelaku usaha dalam menarik perhatian pengunjung. Kondisi ini mendorong UMKM untuk terus berinovasi, baik dalam aspek produk, layanan, maupun strategi operasional. Bagi para pemimpin UMKM, hal ini menuntut kemampuan dalam mengelola dan memotivasi karyawan agar mampu beradaptasi dengan perubahan yang dinamis. Meski memiliki potensi besar, banyak UMKM di Palangka Raya masih menghadapi berbagai kendala untuk mencapai kinerja optimal. Salah satu kendala utama adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia, yang berdampak pada efektivitas operasional dan daya saing usaha. Berdasarkan survei dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kalimantan Tengah (2023), hanya sekitar 38% pelaku UMKM yang memiliki pelatihan formal di bidang manajemen bisnis dan

2101



manajemen sumber daya manusia.

Dalam kajian manajemen, gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Dalam konteks UMKM CFD Palangka Raya, pemimpin yang responsif terhadap kebutuhan karyawan dan kondisi pasar dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga merupakan variabel penting yang dapat memediasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional, kinerja UMKM, dan perilaku kerja inovatif. Kepuasan kerja mengacu pada sejauh mana karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari segi lingkungan kerja, penghargaan, maupun peluang pengembangan karier. Penelitian oleh Purwanto & Sari, R., Hidayah (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, di mana karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi dan produktivitas yang lebih tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja UMKM melalui perilaku kerja inovatif sebagai variabel intervening. Kepemimpinan transformasional merujuk pada teori Bass (1985) yang menekankan pada inspirasi dan motivasi anggota organisasi untuk mencapai lebih dari harapan awal dengan menyerlaskan tujuan pribadi mereka dengan visi organisasi (Deng et al., 2022). Kepemimpinan transformasional memiliki empat pilar utama yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual; yang secara bersama-sama dilakukan untuk mencapai tujuan membangun tingkat kepercayaan, inovasi, dan keterlibatan yang tinggi di antara karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2023) menunjukkan bahwa dengan adanya kepemimpinan transformasional, sistem kepemimpinan yang terbukti memiliki kemampuan beradaptasi terhadap keadaan sekitar serta keterbukaan terhadap inovasi terbukti meningkatkan kinerja UMKM yang berlokasi di Jawa Timur. Hal ini sejalan dengan penelitian lain pada UMKM di sektor makanan dan minuman, di mana kepemimpinan transformasional menyebabkan peningkatan yang signifikan terhadap motivasi karyawan, yang pada akhirnya mempercepat tercapainya tujuan organisasi UMKM tersebut (Saputra, 2023).

Perilaku kerja inovatif berperan sebagai variabel mediasi utama antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi UMKM. Hubungan ini muncul karena dalam mendorong kepemimpinan transformasional, pengaruh pemimpin diperlukan untuk mentransformasikan ide-ide kreatif yang nyata menjadi keputusan berbasis tindakan di tingkat karyawan. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dan langsung terhadap

2102



perilaku kerja inovatif karena keterkaitannya secara langsung dengan hasil sikap dan perilaku (seperti kinerja dan kepuasan kerja) (Bak et al., 2021). Hal ini sejalan dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Knezović & Drkić, di mana temuan mereka menunjukkan bahwa dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif di antara karyawan, diperlukan lingkungan dengan pemberdayaan psikologis yang didukung oleh kepemimpinan transformasional. Karyawan didorong untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, yang pada akhirnya memberikan efek positif terhadap kehadiran kepemimpinan transformasional dalam UMKM. Diperlukan penerapan lingkungan kerja yang mendorong berbagi pengetahuan dalam menetapkan tujuan UMKM. Ketika hal tersebut dilakukan dengan baik, UMKM akan lebih cepat mencapai tujuan perusahaan berkat tindakan strategis kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap perilaku kerja inovatif (Simatupang et al., 2022).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian di mana analisisnya didasarkan pada data numerik (angka) dan diolah melalui metode statistik. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Jawaban responden diukur menggunakan skala Likert, yaitu skala yang mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang yang berkaitan dengan fenomena sosial (Sugiyono, 2019). Beberapa teknik pengumpulan data yang umum digunakan adalah observasi, wawancara, kuesioner, dan studi pustaka. Tahap pengujian instrumen penelitian meliputi uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial dengan alat analisis data (perangkat lunak).

## Hipotesis

- H1: Diduga bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.
- H2: Diduga bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh terhadap kinerja UMKM.
- H3: Diduga bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja UMKM.
- H4: Diduga bahwa perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja UMKM.

## HASIL

2103

## Karakteristik Responden

**Tabel 1. Karakteristik responden**

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	45	56%
	Perempuan	35	44%
	Total	80	100%
Rentang Usia	< 25 Tahun	7	9%
	25–34 Tahun	32	40%
	35–44 Tahun	33	41%
	> 45 Tahun	8	10%
	Total	80	—

Sumber: data diolah (2025)

## Analisis Deskriptif Variabel

Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah perempuan dengan persentase sebesar 44%, sedangkan laki-laki sebesar 56%. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM perempuan cukup dominan dalam kegiatan CFD di Palangka Raya.

Berdasarkan data karakteristik responden berdasarkan rentang usia, dapat diketahui bahwa sebagian besar pelaku UMKM berada pada rentang usia 35–44 tahun sebanyak 33 orang atau 41%, diikuti oleh kelompok usia 25–34 tahun sebanyak 32 orang atau 40%. Kelompok usia di atas 45 tahun berjumlah 8 orang atau 10%, sedangkan responden berusia di bawah 25 tahun berjumlah 7 orang atau 9%. Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas pelaku UMKM yang terlibat dalam kegiatan Car Free Day di Palangka Raya berada pada usia produktif, yaitu antara 25 hingga 44 tahun, sehingga mencerminkan bahwa sektor UMKM di wilayah tersebut digerakkan oleh individu-individu yang berada pada usia aktif dalam dunia kerja dan bisnis, dengan potensi tinggi untuk berinovasi dan berkembang.

### 1. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X)

Data menunjukkan hasil survei mengenai Kepemimpinan Transformasional yang diukur melalui beberapa butir pernyataan. Setiap butir dijawab oleh responden menggunakan skala berikut: STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju), dan SS (Sangat Setuju). Adapun hasilnya sebagai berikut:

1. Butir TL 1.1 memiliki nilai rata-rata 4,85 yang menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan yang ada.
2. Butir TL 1.2 memiliki nilai rata-rata 4,80 yang menunjukkan tingkat persetujuan yang

2104



- lebih tinggi dibandingkan butir lainnya, dengan mayoritas responden menyatakan setuju.
3. Butir TL 1.3 memiliki nilai rata-rata 4,83 yang juga menunjukkan bahwa responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut.
  4. Butir TL 1.4 memiliki nilai rata-rata 4,81 yang berarti mayoritas responden juga setuju dengan pernyataan ini.

Secara keseluruhan, Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai rata-rata sebesar 4,82 yang menunjukkan bahwa responden cenderung setuju dengan pernyataan-pernyataan yang mengukur dimensi ini. Hal ini menunjukkan adanya persepsi yang sangat positif terhadap kepemimpinan transformasional.

## 2. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pelaku UMKM (Y)

Berikut ini merupakan hasil analisis deskriptif variabel Kinerja Pelaku UMKM dengan format yang sama:

Data menunjukkan hasil survei mengenai Kinerja Pelaku yang diukur melalui beberapa butir pernyataan. Setiap butir dijawab oleh responden menggunakan skala berikut: STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju), dan SS (Sangat Setuju). Adapun hasilnya sebagai berikut:

1. Butir PKU 1.1 memiliki nilai rata-rata 4,81 yang menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan mengenai kinerja pelaku dalam aspek ini.
2. Butir PKU 1.2 memiliki nilai rata-rata 4,80 yang merupakan nilai tertinggi di antara ketiga butir, menunjukkan tingkat persetujuan yang sangat tinggi dari responden.
3. Butir PKU 1.3 memperoleh nilai rata-rata 4,85 yang juga menunjukkan bahwa responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut.

Secara keseluruhan, variabel Kinerja Pelaku memiliki nilai rata-rata sebesar 4,82 yang berada dalam kategori “Setuju”. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi positif terhadap kinerja individu dalam hal penciptaan ide, promosi ide, dan implementasi ide.

## 3. Analisis Deskriptif Variabel Perilaku Kerja Inovatif (Z)



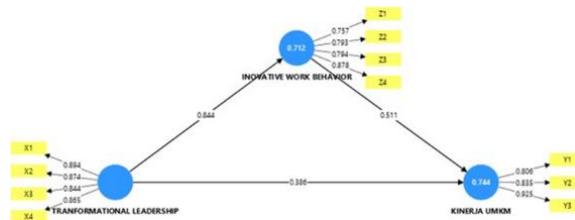
Berikut merupakan hasil analisis deskriptif variabel Perilaku Kerja Inovatif (IWB) berdasarkan data yang diperoleh dari tanggapan responden terhadap empat butir pernyataan. Penilaian dilakukan menggunakan skala Likert: STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju), dan SS (Sangat Setuju). Hasil survei menunjukkan tren yang sangat positif terhadap persepsi responden mengenai perilaku kerja inovatif.

1. Butir IWB1.1 memiliki nilai rata-rata 4,82 yang menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan mengenai kontribusi inovasi terhadap peningkatan penjualan. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku inovatif yang ditunjukkan individu dianggap mampu meningkatkan hasil penjualan usaha.
2. Butir IWB1.2 memiliki nilai rata-rata 4,81, sedikit lebih rendah dari butir sebelumnya, yang mencerminkan bahwa responden secara konsisten setuju dengan pernyataan mengenai pertumbuhan modal sebagai hasil dari perilaku kerja inovatif. Hal ini mengandung arti bahwa inovasi dalam proses kerja atau strategi dianggap memperkuat kapasitas modal usaha.
3. Butir IWB1.3 memperoleh nilai rata-rata 4,80 yang merupakan nilai tertinggi di antara keempat butir. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat persetujuan yang sangat tinggi terhadap pernyataan mengenai kontribusi perilaku inovatif terhadap pertumbuhan pasar dan pemasaran. Artinya, inovasi dipandang efektif dalam memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan efektivitas promosi.
4. Butir IWB1.4 memiliki nilai rata-rata 4,78 yang meskipun sedikit lebih rendah dibandingkan butir lainnya, tetap berada dalam kategori "Setuju". Hal ini menunjukkan bahwa responden masih menilai positif kontribusi inovasi terhadap pertumbuhan laba atau keuntungan usaha, meskipun dengan tingkat keyakinan yang sedikit lebih rendah dibandingkan indikator lainnya.

Secara keseluruhan, variabel Perilaku Kerja Inovatif memiliki nilai rata-rata sebesar 4,80. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, responden setuju bahwa perilaku kerja inovatif memiliki dampak nyata terhadap pertumbuhan usaha, baik dari segi penjualan, modal, pasar, maupun keuntungan. Temuan ini mencerminkan persepsi positif terhadap pentingnya inovasi dalam meningkatkan kinerja dan keberlanjutan usaha.

### Validitas Konvergen

2106



**Gambar 2.** Hasil Perhitungan Algoritma PLS

Sumber: PLS Smart 4

Gambar yang ditampilkan merupakan hasil keluaran dari pengolahan data menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4 dengan model PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling). Dalam visualisasi ini terdapat tiga variabel laten, yaitu Kepemimpinan Transformasional, Perilaku Kerja Inovatif, dan Kinerja UMKM. Setiap variabel laten diukur oleh beberapa indikator yang ditandai dengan X, Y, dan Z.

Kepemimpinan Transformasional diukur melalui empat indikator (X1 hingga X4) yang memiliki nilai loading di atas 0,844, menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam membentuk konstruk kepemimpinan transformasional. Nilai tertinggi terdapat pada indikator X1 (0,894), yang menunjukkan bahwa indikator ini merupakan representasi terkuat dari variabel tersebut.

Perilaku Kerja Inovatif diukur melalui empat indikator (Z1 hingga Z4) dengan nilai loading berkisar antara 0,757 hingga 0,878. Seluruh nilai tersebut menunjukkan kekuatan kontribusi yang baik terhadap konstruk. Indikator Z4 memiliki nilai tertinggi, yaitu 0,878, sehingga dianggap sebagai indikator yang paling representatif dalam menjelaskan perilaku kerja inovatif.

Kinerja UMKM diukur melalui tiga indikator (Y1 hingga Y3), yang semuanya menunjukkan nilai loading tinggi di atas 0,8, dengan nilai tertinggi pada indikator Y3 (0,925). Hal ini menunjukkan bahwa ketiga indikator tersebut secara konsisten merepresentasikan kinerja UMKM.

Dalam jalur struktural antar variabel laten, ditunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh langsung terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan koefisien sebesar 0,844, yang menunjukkan hubungan yang sangat kuat dan positif. Selanjutnya, Perilaku Kerja Inovatif memiliki pengaruh terhadap Kinerja UMKM dengan koefisien sebesar

0,511, yang berarti hubungan ini juga cukup kuat. Selain itu, Kepemimpinan Transformasional juga memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja UMKM sebesar 0,386.

Nilai-nilai di dalam lingkaran biru (misalnya 0,712 pada Perilaku Kerja Inovatif dan 0,744 pada Kinerja UMKM) menunjukkan nilai R-Square, yaitu seberapa besar variabel tersebut dapat dijelaskan oleh variabel lain dalam model. Sebagai contoh, nilai R-Square sebesar 0,744 pada Kinerja UMKM berarti sekitar 74,4% varians dari kinerja UMKM dapat dijelaskan oleh dua variabel sebelumnya (kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif).

Secara keseluruhan, model ini menggambarkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya memiliki dampak langsung terhadap kinerja UMKM, tetapi juga memiliki peran penting dalam mendorong perilaku kerja inovatif, yang pada akhirnya memperkuat kinerja UMKM itu sendiri.

**Tabel 2. Average Variant Extracted (AVE) Data Nilai dan Realitas Komposit**

<b>Latent Variable</b>		<b>AVE</b>	<b>Condition</b>	<b>Description</b>	
Transformational (X)		0,756	0,5	Valid	
Performer (Y)		0,734	0,5	Valid	
Innovative work (Z)		0,651	0,5	Valid	
Variabel Laten	Indikator	Outer loading	Composite realibility (rho_a)	Cronbach's alpha	Average variance extracted (AVE)
Transformational Leadership (X)	TL 1	0.894	0.897	0.893	0.756
	TL 2	0.874			
	TL 3	0.844			
	TL 4	0.865			
Kinerja UMKM (Y)	PK 1	0.806	0.844	0.818	0.734
	PK 2	0.835			
	PK 3	0.925			
Inovative Work Behavior (Z)	IWB 1	0.757	0.836	0.821	0.651
	IWB 2	0.793			
	IWB 3	0.794			
	IWB 4	0.878			

Sumber: PLS Smart 4

Nilai AVE (*Average Variance Extracted*) dalam tabel menunjukkan seberapa besar suatu konstruk laten mampu menjelaskan varians dari indikator-indikator pengukurnya. Semakin besar nilai AVE, semakin baik validitas konstruk tersebut. Dalam kasus ini, nilai AVE untuk Transformational Leadership (X) adalah 0,756, untuk Kinerja UMKM (Y) adalah 0,734, dan untuk Inovative Work Behavior (Z) adalah 0,651.



tinggi nilai AVE, semakin kuat hubungan antara konstruk dengan indikator-indikator yang mengukurnya. Dalam model PLS-SEM, nilai ambang batas minimum AVE yang dapat diterima adalah 0,5. Artinya, suatu konstruk dianggap memiliki validitas konvergen yang baik apabila mampu menjelaskan sedikitnya 50% varians dari indikator-indikatornya.

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan, konstruk Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai AVE sebesar 0,756, yang mengindikasikan bahwa indikator-indikator yang digunakan sangat baik dalam merepresentasikan konstruk tersebut. Nilai ini menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 75 persen varians indikatornya, sehingga dapat dikatakan valid.

Konstruk Kinerja UMKM memiliki nilai AVE sebesar 0,734. Nilai ini juga menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 70 persen varians indikatornya. Dengan demikian, konstruk ini juga memenuhi syarat validitas konvergen.

Sementara itu, konstruk Perilaku Kerja Inovatif memiliki nilai AVE sebesar 0,651. Meskipun nilainya lebih rendah dibandingkan dua konstruk lainnya, namun masih berada di atas batas minimum 0,5. Hal ini berarti konstruk tersebut juga valid karena telah memenuhi syarat validitas konvergen. Secara keseluruhan, seluruh konstruk dalam model telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan dapat digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Tabel tersebut menyajikan hasil evaluasi reliabilitas dan validitas konstruk dalam model PLS-SEM dengan menggunakan beberapa indikator, yaitu *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability*, *rho\_c*, dan *Average Variance Extracted* (AVE). Keempat ukuran ini digunakan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model memiliki konsistensi internal yang baik dan validitas pengukuran yang memadai.

Nilai Cronbach's Alpha menunjukkan tingkat konsistensi internal dari setiap konstruk. Ketiga konstruk dalam tabel, yaitu Kepemimpinan Transformasional, Kinerja UMKM, dan Perilaku Kerja Inovatif, memiliki nilai alpha di atas 0,6, yang berarti bahwa semua konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas.

*Composite Reliability* juga mengukur konsistensi internal dan sering dianggap lebih akurat dibandingkan *Cronbach's Alpha* dalam konteks PLS-SEM. Semua konstruk menunjukkan nilai composite reliability di atas 0,7, yang menandakan bahwa seluruh konstruk memiliki reliabilitas tinggi dan konsisten dalam mengukur konstruknya masing-masing.

*Rho\_c* atau *Dillon-Goldstein's rho* memberikan hasil yang sejalan dengan composite

2109



reliability. Nilai rho\_c untuk semua konstruk juga berada di atas 0,8, yang memperkuat kesimpulan bahwa seluruh konstruk tersebut reliabel.

Sementara itu, Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan validitas konvergen. Semua konstruk memiliki nilai AVE lebih tinggi dari batas minimum 0,5, yaitu berada di antara 0,651 hingga 0,756. Hal ini berarti bahwa lebih dari 65% varians indikator berhasil dijelaskan oleh konstruknya masing-masing, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki validitas konvergen yang baik. Secara keseluruhan, hasil dalam tabel ini menunjukkan bahwa ketiga konstruk memiliki reliabilitas dan validitas yang sangat baik, sehingga layak digunakan dalam analisis struktural lanjutan

### HTMT (Heterotrait-Monotrait Rasio)

**Tabel 3.** Tes HTMT

Variabel Laten	Iwb	Kinerja Umkm	Transformational Leadership
Iwb			
Kinerja Umkm	0,819		
Transformational Leadership	0,829	0,807	

Sumber: PLS Smart 4

Uji validitas diskriminan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), yang merupakan metode evaluasi yang direkomendasikan untuk menilai sejauh mana konstruk-konstruk dalam suatu model benar-benar merepresentasikan konsep yang berbeda. Menurut Hensler et al. (2015), nilai HTMT < 0,90 adalah batas yang direkomendasikan. Nilai ini sangat baik dalam menentukan validitas diskriminan antar pasangan indikator.

Nilai HTMT antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja UMKM adalah 0,807, antara Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif sebesar 0,829, serta antara Kinerja UMKM dan Perilaku Kerja Inovatif sebesar 0,819. Seluruh nilai tersebut menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki tingkat perbedaan yang memadai dari konstruk lainnya. Dengan demikian, model ini memenuhi kriteria validitas diskriminan, yang berarti bahwa setiap variabel laten dalam model memiliki keunikan tersendiri dan tidak terjadi tumpang tindih makna, baik secara statistik maupun konseptual.

### R-Square and F Square

**Tabel 4.** R-Square & F-SquareTest

2110



	R-square	R-square adjusted
<b>Inovative Work Behavior</b>	0.712	0.708
<b>Kinerja Umkm</b>	0.744	0.737
	<b>Inovative Work Behavior</b>	<b>Kinerja Umkm</b>
<b>Inovative Work Behavior</b>		0.294
<b>Kinerja Umkm</b>		
<b>Transformational Leadership</b>	2.471	0.168

Sumber: PLS Smart 4

Tabel tersebut menampilkan nilai R-square dan Adjusted R-square yang menunjukkan seberapa besar proporsi varians dari konstruk endogen dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen dalam model PLS-SEM. Nilai R-square berkisar antara 0 hingga 1, di mana semakin tinggi nilainya, semakin baik konstruk independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Untuk konstruk Perilaku Kerja Inovatif, nilai R-square sebesar 0,712 menunjukkan bahwa sekitar 71,2% varians perilaku kerja inovatif dapat dijelaskan oleh konstruk yang memengaruhinya, yaitu Kepemimpinan Transformasional. Nilai ini termasuk dalam kategori kuat, yang berarti hubungan antara konstruk eksogen dan endogen sangat signifikan. Nilai Adjusted R-square sebesar 0,708 menunjukkan penyesuaian terhadap jumlah indikator dan jumlah sampel dalam model, dan tetap memperlihatkan daya prediksi yang tinggi.

Sementara itu, untuk konstruk Kinerja UMKM, nilai R-square sebesar 0,744 menunjukkan bahwa 74,4% varians kinerja UMKM dapat dijelaskan oleh konstruk Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif. Hal ini juga menunjukkan kemampuan penjelasan yang sangat baik. Nilai Adjusted R-square sebesar 0,737 memperkuat interpretasi ini dengan mempertimbangkan kompleksitas model serta jumlah sampel. Dengan demikian, kedua konstruk endogen dalam model ini memiliki kemampuan prediktif yang tinggi, yang menunjukkan bahwa model struktural yang dibangun memiliki relevansi substansial dalam menjelaskan fenomena yang diteliti.

**SMSR****Tabel 5.** Tes SMSR

	<i>Saturated model</i>	<i>Estimated model</i>
<b>SRMR</b>	0.091	0.091

Sumber: PLS Smart 4

Nilai SRMR di atas menunjukkan bahwa nilai SRMR adalah 0,091, yang sedikit melebihi ambang batas 0,08, tetapi masih dapat diterima untuk model penelitian dengan kompleksitas tinggi. Kriteria nilai SRMR <0,10 menunjukkan kesesuaian yang baik. Menurut Hair dkk. (2021), nilai SRMR di bawah 0,08 menunjukkan kesesuaian yang baik.

**Goodness of Fit****Tabel 6.** Tes GoF

<i>Retate AVE</i>	<i>Retate R- Square</i>	<i>Gof Index</i>
<b>0,714</b>	<b>0,728</b>	<b>0,721</b>

Sumber: PLS Smart 4

Nilai GoF sebesar 0,721 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian yang tinggi, karena melebihi nilai ambang batas minimum 0,36. Hal ini menunjukkan bahwa model tersebut layak untuk pengujian hipotesis lebih lanjut. Menurut Tenenhaus dkk. (2005), kriteria GoF adalah 0,10 (kecil), 0,25 (sedang), dan 0,36 (besar).

**Hasil Analisis Uji Hipotesis****Analisis Koefisien Jalur**

Analisis koefisien jalur digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan arah hubungan antar konstruk. Hubungan dianggap signifikan jika T-statistik  $> 1,96$  (tingkat kepercayaan 95%) dan nilai-P  $< 0,05$ .

**Tabel 7.** Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Inovative Work Behavior -> Kinerja Ukmk	0.511	0.491	0.138	3.697	0.000
Transformational Leadership -> Inovative Work Behavior	0.844	0.827	0.083	10.122	0.000



	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Transformational Leadership -> Kinerja Umkm	0.386	0.396	0.142	2.713	0.007

Sumber: PLS Smart 4

Tabel tersebut menampilkan hasil uji signifikansi hubungan antar variabel dalam model PLS-SEM, khususnya mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja Pelaku UMKM. Berikut penjelasan berdasarkan nilai Original Sample, T Statistics, dan P Values:

- H1:** Hubungan antara Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja UMKM memiliki koefisien sebesar 0,511 dengan nilai T sebesar 3,697 dan p sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku kerja inovatif yang ditunjukkan oleh pelaku UMKM, maka semakin tinggi pula kinerja UMKM tersebut. Hubungan ini bermakna secara statistik, karena nilai T lebih dari 1,96 dan nilai p berada di bawah 0,05.
- H2:** Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif memiliki koefisien jalur sebesar 0,844, nilai T sebesar 10,122, dan p sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional yang diterapkan, semakin besar kecenderungan individu untuk menunjukkan perilaku kerja inovatif. Hubungan ini sangat signifikan secara statistik dan mencerminkan pengaruh yang kuat.
- H3:** Sementara itu, hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja UMKM menunjukkan koefisien sebesar 0,386, dengan nilai T sebesar 2,713 dan p sebesar 0,007. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja UMKM, meskipun pengaruhnya tidak sebesar jalur melalui perilaku kerja inovatif.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kinerja pelaku UMKM secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan perilaku kerja inovatif. Semua hubungan dalam model ini signifikan secara statistik dan mendukung hipotesis yang diajukan.

**Tabel 8.** Uji Efek Mediasi

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
<b>Transformational Leadership -&gt; Kinerja Umkm</b>	0.431	0.409	0.127	3.406	0.001

Sumber: PLS Smart 4

Tabel tersebut menunjukkan hasil uji efek mediasi dalam model PLS-SEM, yaitu pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Pelaku UMKM (Y) melalui Perilaku Kerja Inovatif (Z).

**H4:** Nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,431 menunjukkan bahwa efek mediasi ini bersifat positif dan cukup kuat. Nilai T-statistik sebesar 3,406, yang jauh di atas batas 1,96, serta nilai p sebesar 0,001, menunjukkan bahwa efek tidak langsung ini signifikan secara statistik.

Hal ini berarti bahwa Perilaku Kerja Inovatif secara signifikan memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja UMKM. Dengan kata lain, selain memiliki pengaruh langsung, Kepemimpinan Transformasional juga meningkatkan kinerja pelaku UMKM melalui peningkatan perilaku kerja inovatif. Hasil ini mendukung adanya mediasi parsial, karena baik jalur langsung maupun tidak langsung sama-sama signifikan.

### Implikasi Hasil Penelitian

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja UMKM, baik secara langsung maupun melalui perilaku kerja inovatif. Temuan ini menggambarkan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, mendorong kreativitas, dan memperhatikan kebutuhan individu akan lebih efektif dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung pertumbuhan usaha. Dalam konteks UMKM di Palangka Raya, hal ini sangat penting mengingat tingginya dinamika persaingan dan keterbatasan sumber daya yang dihadapi oleh para pelaku usaha.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif berperan sebagai penghubung kuat antara kepemimpinan transformasional dan kinerja bisnis. Artinya, dampak kepemimpinan tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui cara pemimpin memengaruhi

2114



perilaku dan pola pikir inovatif dalam tim atau organisasi. Ketika pelaku UMKM mampu menciptakan dan menerapkan ide-ide baru, maka kinerja bisnis mereka cenderung meningkat, baik dalam hal penjualan, pertumbuhan pasar, maupun keuntungan usaha.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi pelaku UMKM dan membuat kebijakan untuk lebih menekankan pentingnya pelatihan kepemimpinan yang berorientasi pada transformasi dan inovasi. Intervensi kebijakan yang mendukung pengembangan kapasitas kepemimpinan, seperti pelatihan manajerial, pendampingan, serta pembinaan bisnis berbasis inovasi, dapat memberikan dampak positif terhadap keberlanjutan dan daya saing UMKM. Selain itu, hasil ini juga dapat dijadikan dasar dalam memperkuat program pemberdayaan UMKM agar tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga pada pengembangan karakter kepemimpinan dan budaya inovasi di dalam usaha kecil dan menengah.

Dalam ranah akademik, temuan ini memperkaya literatur mengenai hubungan antara kepemimpinan, inovasi, dan kinerja bisnis. Penelitian ini menegaskan bahwa bahkan dalam skala usaha kecil sekalipun, pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan memberdayakan tetap memiliki peran signifikan dalam membentuk perilaku kerja dan hasil yang dicapai. Oleh karena itu, di masa mendatang, penelitian lebih lanjut dapat mengeksplorasi variabel lain yang mungkin memperkuat atau memperlemah hubungan ini, seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, atau efektivitas komunikasi dalam tim kerja UMKM.

## SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif serta pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pelaku UMKM. Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu mendorong pelaku UMKM untuk berpikir kreatif, terbuka terhadap perubahan, serta berinovasi dalam menjalankan usahanya. Perilaku kerja inovatif juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelaku UMKM. Artinya, semakin tinggi perilaku inovatif yang ditunjukkan oleh pelaku UMKM, maka semakin tinggi pula kinerja mereka dalam mengelola usaha, mengembangkan produk, dan menghadapi persaingan pasar. Dengan demikian, perilaku kerja inovatif dapat berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pelaku UMKM.



Hasil ini menunjukkan pentingnya kepemimpinan yang inspiratif, visioner, serta mendukung inovasi dalam meningkatkan daya saing dan kinerja sektor UMKM. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, beberapa saran yang dapat diberikan antara lain: Bagi pelaku UMKM, disarankan untuk terus mengembangkan kemampuan kepemimpinan transformasional, seperti memotivasi, membangun visi yang jelas, serta mendorong kreativitas anggota tim atau mitra kerja. Hal ini penting untuk menciptakan budaya kerja yang inovatif dan adaptif terhadap perubahan. Bagi pemerintah dan lembaga pendukung UMKM, penting untuk memberikan pelatihan dan pendampingan yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga pada pengembangan kapasitas kepemimpinan dan inovasi. Langkah ini dapat mendorong pertumbuhan UMKM yang berkelanjutan serta memiliki daya saing tinggi. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar menambahkan variabel lain yang mungkin memengaruhi perilaku kerja inovatif dan kinerja, seperti budaya organisasi, dukungan teknologi, atau motivasi kerja, serta memperluas cakupan responden agar hasil penelitian menjadi lebih umum dan representatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 117–129.
- Badan Pusat Statistik (BPS) Kalimantan Tengah. (2023). Survei Pengembangan Sumber Daya Manusia pada UMKM. Kalimantan Tengah: BPS.
- Bak, H., Jin, M. H., & McDonald, B. D., III. (2021). Unpacking the Transformational Leadership-Innovative Work Behavior Relationship: The Mediating Role of Psychological Capital. *Public Performance & Management Review*
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations.
- Dinas Koperasi dan UMKM Kota Palangka Raya. (2023). Data Pelaku UMKM di Car Free Day Palangka Raya. Palangka Raya: Dinas Koperasi dan UMKM.
- Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Palangka Raya. (2023). Laporan Kegiatan Car Free Day Palangka Raya Tahun 2023. Palangka Raya: Dinas Pariwisata dan Kebudayaan.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). SAGE Publications
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Iswanto, Y., Mashithoh, H., & Hidayah, Z. (2020, May 25). Transformational leadership,



- creative leadership, and creative performance. In Proceedings of the 2nd International Seminar on Business, Economics, Social Science and Technology (ISBEST 2019) (pp. 83–87). <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200522.017>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302.
- Javed, B., Fatima, T., Khan, A. K., & Bashir, S. (2021). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of creative self efficacy. *The Journal of Creative Behavior*, 55(3), 769–782. <https://doi.org/10.1002/jocb.487>
- Knezović, E., & Drkić, A. (2021). Innovative work behavior in SMEs: the role of transformational leadership. *Employee Relations: The International Journal*, 43(2), 398–415.
- Kurniyati, N. N. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif karyawan dan kinerja UMKM kecamatan kraton yogyakarta. *Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 18–31.
- Maharani, Y. W. (2023). Transformational Leadership and Performance in Bank UMKM Jawa Timur. *RSF Conference Proceeding Series: Business, Management and Social Science*, 3(3), 120–129.
- Munizu, M. (2010). Pengaruh faktor-faktor eksternal dan internal terhadap kinerja usaha mikro dan kecil (UMK) di Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 12(1), 33–41.
- Panjaitan, O. W. O., & Kristiana, F. (2019). Analisis efek mediasi budaya kerja pada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai: Studi pada Dinas Komunikasi dan Informatika, Statistik dan Persandian Kabupaten Gunung Mas. *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen (REKOMEN)*, 3(1), 54–62. <https://doi.org/10.31002/rn.v3i1.1658>
- Pertiwi, V. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening. Universitas Diponegoro.
- Purwanto, A., & Sari, R., Hidayah, N. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 19(1), 12–25.
- Saputra, M. I. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional bagi Pengusaha dalam Mengembangkan UMKM (The Influence of Transformational Leadership Style for Entrepreneurs in Developing MSMEs). *Fakultas Psikologi, Universitas Pancasila*.
- Sarensia, M. A. B., & Susilo, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kinerja Inovatif Dengan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Universitas Brawijaya*.
- Sidauruk, R. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada Karyawan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Medan. *Universitas Medan Area*.
- Simatupang, S., Dharma, E., Ambarita, M. H., Butarbutar, N., & Sudirman, A. (2022). Determinants of Innovative Work Behavior of MSME Employees during the Covid-19 Pandemic in Pematangsiantar City. *Valid Jurnal Ilmiah*, 20(1), 54–63



- Sisk, D. A. (2013). Creative leadership. International Journal for Talent Development and Creativity, 1(2), 17–26.
- Statistikian. (2018). Pengertian Partial Least Square (PLS), Fungsi, Tujuan, Cara dan Algoritma. Statistikian.Com. Diakses pada 14 Juni 2025 melalui <https://www.statistikian.com/2018/08/pengertian-partial-least-square-pls.html>
- Sugiyono. (2019). Statistika untuk Penelitian. Bandung: CV Alfabeta.
- Suroso, S., Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Chidir, G., & Asbari, M. (2021). Managing MSME innovation performance: Analysis of knowledge oriented leadership and knowledge management capability. Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan, 3(6), 4541–4555. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1506>
- Suwanto, S., Sunarsi, D., & Achmad, W. (2022). Effect of Transformational Leadership, Servant Leadership, and Digital Transformation on MSMEs Performance and Work Innovation Capabilities. Central European Management Journal, 30(4), 751–762
- Tenenhaus, M., Esposito Vinzi, V., Chatelin, Y.-M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. Computational Statistics & Data Analysis, 48(1), 159–205. <https://doi.org/10.1016/j.csda.2004.03.005>