

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Intrinsik Terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan *Job-Crafting* sebagai Variabel Intervening pada Dinas Perikanan Kabupaten Agam

Idris^{1)*}, Zaitul²⁾, Reni Yuliviona³⁾

¹⁾putriidris59@gmail.com

¹²³⁾Universitas Bung Hatta

Jl. Sumatera Ulak Karang Padang, Sumatera Barat, Indonesia

Jejak Artikel:

ABSTRAK

Upload: 21 Juli 2024

Revisi 27 Juli 2024

Diterima: 06 Desember 2024

Tersedia online: 10 Desember 2024

Kata Kunci:

Job Crafting Behaviour;
Kepemimpinan Transformasional;
Motivasi Intrinsik;
Perilaku Kerja Inovatif;
Sumber Daya Manusia;

Riset ini dimaksudkan guna menilai dampak dari kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik pada perilaku kerja inovatif dengan perilaku *job crafting* sebagai variabel perantara. Populasi terdiri dari 83 pegawai Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Agam, dengan 69 kuesioner yang dapat dianalisis. Data primer dianalisis mempergunakan Smart-PLS. Hasil analisis memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak signifikan pada perilaku *job crafting*, begitu pula motivasi intrinsik. Namun, kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik tidak berdampak langsung pada perilaku kerja inovatif. Perilaku *job crafting* ditemukan berdampak signifikan pada perilaku kerja inovatif. Selain itu, perilaku *job crafting* tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif, tetapi memediasi hubungan antara motivasi intrinsik dan perilaku kerja inovatif. Temuan ini memberikan implikasi penting untuk pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam organisasi pemerintah. Dengan memahami peran kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik serta pentingnya *job crafting behavior*, organisasi dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif di kalangan pegawai. Temuan ini juga menggarisbawahi pentingnya *job crafting behavior* sebagai faktor kunci yang dapat menghubungkan motivasi intrinsik dengan perilaku kerja inovatif.

LATAR BELAKANG

Sebuah organisasi adalah tempat di mana sekelompok orang berkumpul untuk bekerja sama secara rasional, sistematis, terkendali, dan terarah guna mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Kedudukan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam sebuah organisasi sangat penting dan menjadi penentu bagi kemajuan atau kemunduran

* Corresponding author

organisasi tersebut. Masalah yang sering terjadi dalam suatu organisasi biasanya berhubungan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia, baik dalam organisasi swasta maupun pemerintah. Peran SDM didalam pencapaian keberhasilan organisasi tidak bisa dipandang sebelah mata.

(Sutrisno, 2009) menyatakan bahwa SDM adalah sumber keunggulan kompetitif yang dapat menerima segala tantangan. Menurut Birdi et al. (2016), Perilaku kerja inovatif merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan oleh karyawan yang bertujuan untuk memperkenalkan dan menerapkan ide-ide baru, proses, atau produk. Hal ini tidak hanya melibatkan penciptaan ide-ide baru tetapi juga meliputi langkah-langkah untuk mengimplementasikannya secara praktis di dalam organisasi. Perilaku ini sangat penting karena mendorong perubahan dan perbaikan berkelanjutan dalam lingkungan kerja, yang pada gilirannya bisa meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kinerja keseluruhan organisasi. Karyawan yang menunjukkan perilaku kerja inovatif sering kali sangat dihargai karena kemampuan untuk melihat di luar solusi standar dan berkontribusi pada pertumbuhan dan adaptasi organisasi dalam menghadapi tantangan yang berubah-ubah.

Selanjutnya menurut (Antonakis, 2012) menyatakan epemimpinan transformasional merupakan perilaku proaktif yang meningkatkan perhatian terhadap kepentingan bersama, di mana para pemimpin mengubah kepercayaan, nilai, dan perilaku pengikut agar selaras dengan visi organisasi. (Deci, 2000) Motivasi intrinsik adalah jenis motivasi yang bersifat sepenuhnya otonom dan sangat dipengaruhi oleh dorongan diri sendiri. Hal ini berarti bahwa individu terdorong untuk melakukan suatu tugas bukan karena faktor eksternal seperti hadiah atau tekanan, tetapi karena mereka memiliki minat dan kesenangan dalam tugas tersebut. Ketika seseorang termotivasi secara intrinsik, cenderung lebih menikmati proses dan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan, yang dapat meningkatkan kreativitas, produktivitas, dan kepuasan pribadi. Motivasi ini penting dalam lingkungan kerja maupun akademis karena dapat mendorong keterlibatan yang lebih dalam dan kualitas hasil yang lebih tinggi. Selanjutnya (Wrzesniewski, 1999) Job crafting adalah perilaku kerja proaktif, yang merupakan perubahan yang diprakarsai karyawan dalam tugas, hubungan, dan batasan kognitif pekerjaan.

Untuk mengetahui dan melihat fenomena perilaku kerja inovatif, peneliti hanya memilih hanya dua objek dari salah satu dari Kota yang ada di Provinsi Sumatera Barat maka penulis melakukan survey awal pada Dinas Perikanan & Ketahanan Pangan Kabupaten Agam dengan hasil: Berdasarkan hasil pra survey dilihat kebanyakan responden dari pegawai yang memberikan jawaban dengan kategori "Tidak" yaitu sebanyak 79,21%. Hal ini ditemukan bahwa masih banyak 82,15% pegawai tidak melakukan memobilisasi dukungan untuk ide-ide inovatif, juga ditemukan sebanyak 80,40% pegawai tidak bisa mencari solusi atas permasalahan sendiri. dari dua fenomena yang terjadi dari hasil survey terlihat jelas masih rendahnya perilaku inovatif yang di terapkan oleh atasan terhadap pegawai, hal ini menjadi dasar penulis untuk meneliti perilaku inovatif di Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Agam.

Penemuan dalam penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif telah mengungkap beberapa variabel yang relevan, namun hasil-hasil ini masih jauh dari konklusif. Para peneliti sebelumnya belum mencapai konsensus mengenai variabel-variabel spesifik yang paling signifikan dalam mempengaruhi perilaku inovatif di tempat kerja. Ini menunjukkan adanya perbedaan pandangan yang signifikan dan bahkan konflik dalam literatur ilmiah, yang mengindikasikan bahwa kompleksitas dari perilaku inovatif tidak dapat sepenuhnya dijelaskan oleh satu atau dua faktor saja. Kepemimpinan transformasional (Cooke & Saini, 2012) (Afsar et al., 2015);(Chung & Li 2021); (Afsar et al., 2014), Motivasi Intrinsik mempengaruhi

perilaku kerja inovatif menurut (Devloo et al., 2015);(Yidong & Xinxin, 2013), (Saether, 2019), Job-crafting Behaviors mempengaruhi perilaku kerja inovatif menurut (Han & Hwang, 2021); (Bavik et al., 2017); (Lee & Song, 2020). Penelitian ini merupakan pengembangan riset oleh (Rafique et al., 2022). di mana dalam penelitian tersebut menekankan kepada pentingnya kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif sebagai pemediasi. Sedangkan penelitian menambahkan *Job-crafting Behaviors* sebagai mediasi dan motivasi intrinsik di jadikan variabel bebas.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Job Crafting Behavior*

Kepemimpinan transformasional berdampak positif pada job crafting (P. Wang et al., 2013), (P. Petrou et al., 2015). Ketika mempertimbangkan sifat kritis dari *job crafting*, yang membutuhkan upaya proaktif dan personal karyawan untuk dengan sengaja mengubah batasan pekerjaan mereka (Tims & Bakker, 2010); (Wrzesniewski, 1999), penting untuk memahami apakah dan bagaimana motivasi karyawan berperan.

H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *Job Crafting Behavior*.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap *Job Crafting Behavior*

Penelitian terdahulu menemukan, motivasi intrinsik meningkatkan tingkat aktivitas dan inisiatif karyawan saat mengambil tugas, membantu mereka mencari tingkat tantangan yang lebih tinggi dalam melakukan tugas dan memungkinkan mereka menanggung hambatan untuk menyelesaikan tugas dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap *job – Crafting Behavior* menurut (Panjaitan & Kustiawan, 2022).

H2 ; Pengaruh Motivasi Intrinsik berpengaruh terhadap *Job Crafting Behavior*.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap perilaku kerja inovatif

Kepemimpinan transformasional akan mampu menginspirasi setiap karyawan dengan menghubungkan masa depan mereka dengan masa depan dan mendorong organisasi untuk berperan dalam perilaku kerja yang inovatif dengan mengembangkan rasa kesamaan visi dan rasa memiliki dengan organisasi. Efek positif ini dihasilkan melalui kombinasi dari stimulasi intelektual, daya tarik emosional, dan inspirasi yang diberikan oleh pemimpin. Pemimpin yang mampu merangsang pemikiran kritis dan kreativitas, serta menyentuh aspek emosional para pengikutnya, dapat membuat tujuan inovasi terlihat penuh semangat, hidup, menarik, dan terasa nyata. Hal ini menciptakan lingkungan di mana inovasi tidak hanya diinginkan tetapi juga tampak dapat dicapai dan menarik untuk dikerjakan, sehingga mendorong motivasi dan keterlibatan yang lebih tinggi di antara anggota tim (Zuraik & Kelly, 2018). Penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja inovatif (Lee & Song, 2020).

H3 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif

Pengaruh Motivasi Intrinsik Perilaku kerja inovatif

Motivasi intrinsik untuk inovasi individu oleh (Devloo et al., 2015) mengatakan bahwa motivasi intrinsik berdampak positif pada perilaku kerja inovatif (Saether, 2019;Yidong dan Xinxin, 2013;Yuan dan Woodman, 2010).

H4 : Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif

Pengaruh Job Crafting Behavior Perilaku kerja inovatif

Menurut (M. Petrou, 2012) Job crafting berdampak positif pada perilaku kerja inovatif. *Job crafting* menjadi keunggulan strategis yang ideal bagi karyawan dalam konteks menyarankan dan mengimplementasikan ide-ide baru.

H5 : *Job crafting behavior* berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif .

Job-Crafting Behaviors Memediasi Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif

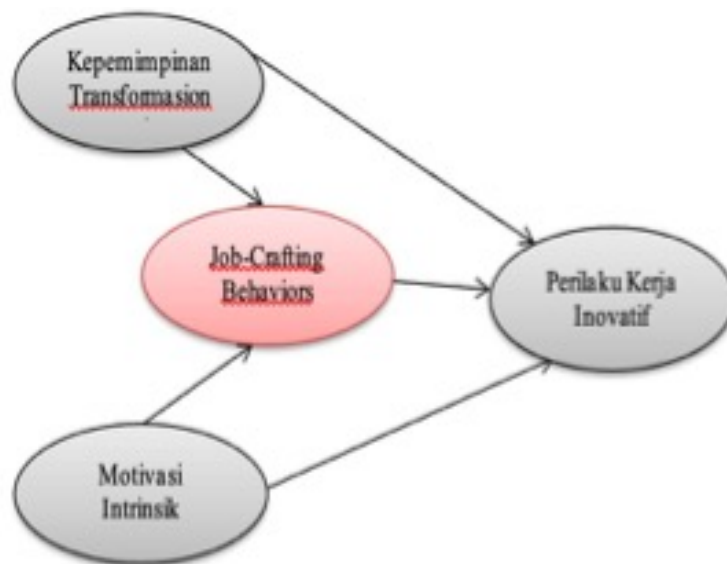
(P. Petrou et al., 2015) menemukan bahwa kesediaan untuk berubah secara positif terkait dengan mencari sumber daya dan mencari tantangan. Secara bersama-sama, kepemimpinan transformasional dapat dikaitkan dengan kerajinan kerja, yang, pada gilirannya, dapat dikaitkan dengan perilaku kerja yang inovatif.

H6 : *Job-Crafting Behaviors* memediasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif.

Job-Crafting Behaviors Memediasi Hubungan Antara Motivasi Intrinsik dan Perilaku Kerja Inovatif

(Tims & Bakker, 2010), telah menunjukkan bahwa motivasi intrinsik karyawan berhubungan positif dengan job crafting (Slemp & Vella- Brodrick, 2015). Sebaliknya, beberapa penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan dari kerajinan pekerjaan (H. Wang et al., 2024). Namun, hubungan antara faktor-faktor ini masih belum jelas.

H7 : *Job-Crafting Behaviors* Memediasi Hubungan Antara Motivasi Intrinsik dan Perilaku Kerja Inovatif



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode penelitian kausalitas, yaitu pendekatan dalam penelitian yang meneliti hubungan sebab-akibat antara satu variabel dengan variabel lainnya Sugiyono (2017). Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Agam, yang merupakan objek penelitian. Populasi penelitian terdiri dari seluruh pegawai, berjumlah 83 orang. Dipergunakan metode *purposive sampling*, dimana peneliti menentukan pertimbangan

adalah pegawai yang berperan penting dalam proses inovasi dan memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun. Dari populasi sebanyak 83 orang, diperoleh sampel yang berjumlah 69 pegawai yang memenuhi kriteria tersebut. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada sampel yang telah ditentukan, dan kemudian dianalisis menggunakan alat Smart-PLS untuk menguji hubungan antar variabel penelitian. Metode *purposive sampling* dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memilih responden yang dianggap paling mampu memberikan informasi yang relevan dan mendalam terkait dengan fokus penelitian, yaitu perilaku kerja inovatif dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Tabel 1. Operasional variabel

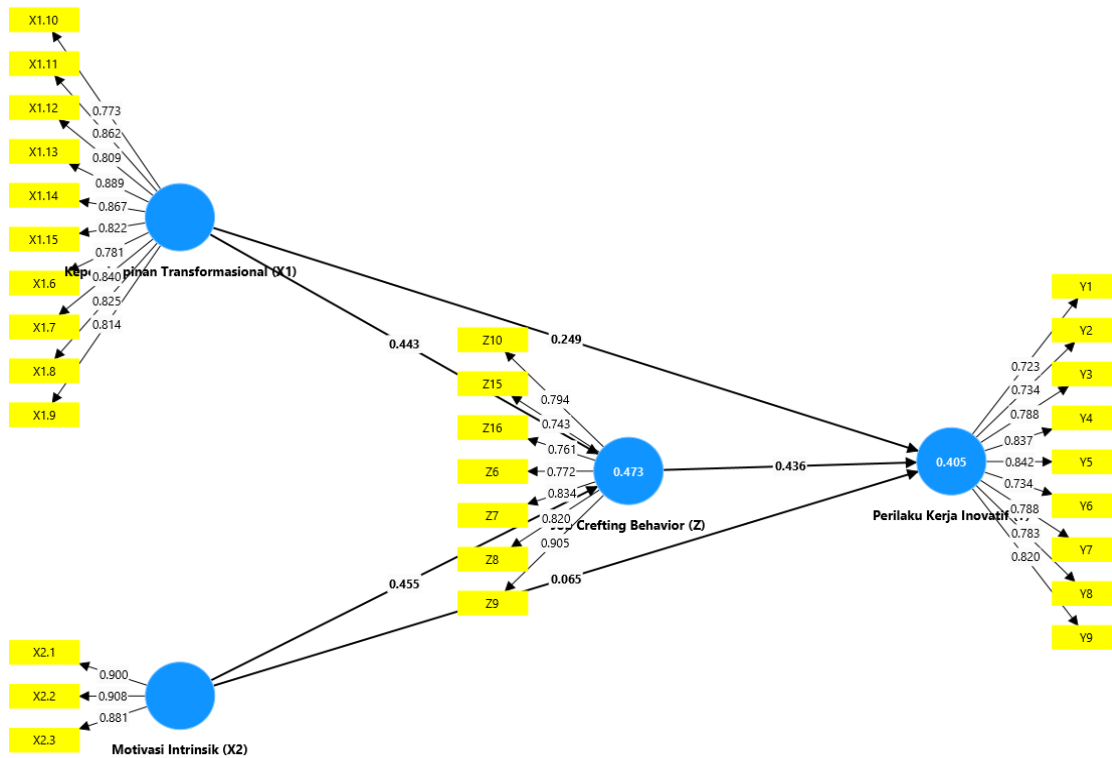
Variabel	Indikator	Pertanyaan
Perilaku Kerja Inovatif (Y)	<i>Idea exploration</i> (Melihat Peluang)	Seberapa sering anda meningkatkan penciptaan ide-ide baru. Seberapa sering anda melakukan memobilisasi dukungan untuk ide-ide inovatif.
	<i>Idea generation</i> (Menemukan Ide)	Seberapa sering anda mencari gagasan menggunakan metode, teknik atau pembelajaran baru. Seberapa sering anda memperoleh persetujuan untuk ide-ide inovatif. Seberapa sering anda menstranformasikan ide-ide baru menjadi aplikasi yang berguna.
	<i>Idea promotion</i> (Mempromosikan ide)	Seberapa sering anda bisa mencari solusi atas permasalahan sendiri Seberapa sering anda memperkenalkan ide inovatif yang sistematis dikelas
Job Crafting Behavior (Z)	<i>Idea implementation</i> (Memperjuangkan Implementasi)	Seberapa sering anda membuat dan melembagakan hal-hal yang penting untuk anggota secara antusias bagi ide yang baru Seberapa Sering anda mengevaluasi penerapan ide ide baru.
	<i>Increasing structural job resources</i> (Meningkatkan sumber daya pekerjaan)	Saya berusaha meningkatkan keterampilan saya. Saya berupaya untuk meningkatkan keahlian profesional saya. Berusaha untuk memahami konsep baru di tempat kerja. Saya berusaha keras untuk memanfaatkan seluruh potensi saya sepenuhnya.
	<i>Decreasing hindering job demands</i> (Mengurangi tuntutan dalam pekerjaan)	Saya memutuskan sendiri bagaimana saya mengurangi melakukan suatu tuntutan pekerjaan yang menghambat. aya berupaya agar tugas-tugas kerja saya tidak terlalu membebani secara mental. Saya berusaha untuk menjaga agar pekerjaan saya tidak terlalu menguras emosi. Saya mengelola pekerjaan saya dengan cara yang mengurangi interaksi dengan individu yang dampak emosionalnya signifikan terhadap saya. Saya mengelola pekerjaan saya sedemikian rupa untuk mengurangi interaksi dengan orang-orang yang memiliki harapan yang tidak realistis. Saya berusaha untuk meminimalisir jumlah keputusan berat yang harus saya ambil di tempat kerja. Saya mengelola pekerjaan saya dengan cara yang memungkinkan saya untuk tidak perlu fokus terlalu lama pada satu waktu sambil juga meningkatkan sumber daya untuk tugas sosial.
	<i>Increasing social job resources</i> (Meningkatkan relasi sosial)	Saya meminta kepada atasan saya agar memberikan pelatihan kepada saya. Saya menanyakan kepada atasan saya apakah mereka puas dengan hasil kerja saya. Saya meminta inspirasi dari supervisor saya

		<p>aya meminta orang lain memberi tanggapan mengenai kinerja saya dalam pekerjaan.</p> <p>Saya meminta nasihat rekan kerja. Meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang</p> <p>Ketika ada proyek menarik, saya secara aktif menawarkan diri untuk terlibat sebagai anggota tim proyek.</p> <p>Ketika terjadi inovasi, saya sering menjadi salah satu dari orang-orang pertama yang belajar dan menguji coba hal tersebut.</p> <p>Ketika ada waktu luang di tempat kerja, saya memanfaatkannya untuk memulai proyek baru.</p> <p>Saya sering mengambil tugas tambahan tanpa menerima imbalan finansial tambahan.</p> <p>Saya berupaya meningkatkan tantangan dalam pekerjaan saya dengan mengeksplorasi koneksi mendasar antar aspek tugas saya.</p> <p>Saya yakin dengan pekerjaan yang dilakukan di organisasi ini..</p>
Kepemimpinan Transformasional (X1)	<p><i>Increasing challenging demands</i> (Meningkatnya kemampuan pekerjaan dalam hal yang menantang)</p>	<p>Saya memiliki kepercayaan terhadap kepemimpinan di dalam organisasi ini.</p> <p>Saya percaya bahwa saya mampu mengatasi masalah di tempat kerja.</p> <p>Saya percaya bahwa pekerjaan saya memiliki tujuan yang lebih besar daripada hanya untuk memenuhi kebutuhan hidup.</p> <p>Saya tetap mempercayai kepemimpinan meski terdapat masalah dalam organisasi.</p> <p>Saya percaya dengan kemampuan saya untuk membuat keputusan dalam pekerjaan.</p> <p>Pekerjaan saya tidak dapat pantas menjadi alasan yang baik, mengapa saya lakukan.</p> <p>Saya mengagumi pemimpin organisasi.</p>
	<p>Pemimpin yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.</p> <p>Kejelasan pemimpin terhadap karyawan dalam memberikan perintah</p> <p>Kepercayaan pemimpin terhadap karyawannya.</p>	<p>Saya dapat menangani situasi yang tidak biasanya.</p> <p>Pekerjaan yang dilakukan organisasi saya bermanfaat bagi masyarakat.</p> <p>Sangat sukar menemukan seseorang yang dapat memimpin organisasi ini lebih baik daripada pemimpin yang sekarang.</p> <p>Saya dapat menangani tugas-tugas baru yang tidak biasa.</p> <p>Pekerjaan yang saya lakukan pantas menjadi alasan mengapa saya kerjakan</p> <p>Saya percaya keputusan yang dibuat pemimpin.</p> <p>Saya yakin dengan kemampuan saya untuk mengatasi hambatan dalam pekerjaan.</p>
	<p>Kepedulian pemimpin terhadap karyawannya.</p> <p>Pemimpin memberikan penghargaan kepada karyawannya.</p>	<p>Saya benar-benar menghargai pekerjaan saya.</p> <p>Pekerjaan saya penuh dengan kegembiraan dan tantangan.</p> <p>Pekerjaan saya menyediakan peluang untuk mempelajari hal-hal baru dan berbeda.</p> <p>Jika tidak karena faktor finansial, saya tidak akan memilih pekerjaan ini.</p> <p>Pekerjaan saya benar-benar tidak menarik bagi saya.</p> <p>Meskipun saya menjadi kaya, saya tetap akan memilih pekerjaan ini karena sifatnya yang menantang dan menyenangkan.</p>
	<p>Pemimpin memberikan teguran pada karyawannya.</p>	
Motivasi Intrinsik (X2)	<p><i>Achievement Recognition</i></p>	
	<p><i>Work itself</i></p>	
	<p><i>Responsibility</i></p>	
	<p><i>Advancement</i></p>	

(Arinastuti, 2021) Metode analisis data dengan *Partial Least Square Structural Equation Model* (PLS-SEM). PLS merupakan metode analisis yang bersifat soft modeling karena tidak

mengharuskan data diukur dengan skala tertentu, sehingga jumlah sampel dapat kecil atau di bawah 100 Ghozali dan Latan, (2015). Hasil analisis data dengan *bootstrapping*, dapat dipergunakan menjawab hipotesis penelitian. Hasil uji hipotesis ditentukan melalui nilai *T Statistics* dan *P Values*. Jika *T Statistic* > 1,96 dan *P Values* < 0,05, yang berarti variabel eksogen berdampak pada variabel endogen, dan sebaliknya (Hair et al., 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 1. Struktur Model

Gambar tersebut menunjukkan model struktural yang menggambarkan hubungan antara Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Intrinsik (X2), *Job Crafting Behavior* (Z), dan Perilaku Kerja Inovatif (Y). Dalam model ini, Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Intrinsik masing-masing memiliki hubungan langsung dengan *Job Crafting Behavior*. Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki pengaruh sebesar 0.443 terhadap *Job Crafting Behavior* (Z), sementara Motivasi Intrinsik (X2) memiliki pengaruh sebesar 0.455 terhadap *Job Crafting Behavior* (Z). *Job Crafting Behavior* (Z) sendiri memiliki pengaruh langsung sebesar 0.436 pada Perilaku Kerja Inovatif (Y).

Selain itu, ada hubungan langsung antara Kepemimpinan Transformasional (X1) dengan Perilaku Kerja Inovatif (Y) dengan pengaruh sebesar 0.249, serta antara Motivasi Intrinsik (X2) dengan Perilaku Kerja Inovatif (Y) dengan pengaruh sebesar 0.065. Nilai koefisien pada jalur-jalur tersebut menunjukkan kekuatan pengaruh antar variabel. Setiap indikator dari variabel-variabel tersebut (X1.1 hingga X1.15 untuk Kepemimpinan Transformasional, X2.1 hingga X2.3 untuk Motivasi Intrinsik, Z10 hingga Z9 untuk *Job Crafting Behavior*, dan Y1 hingga Y9 untuk Perilaku Kerja Inovatif) juga menunjukkan kontribusinya terhadap masing-masing variabel laten dengan nilai loading yang berbeda-beda. Secara keseluruhan, model ini menggambarkan

bagaimana kepemimpinan dan motivasi intrinsik memengaruhi perilaku kerja inovatif melalui mediasi *job crafting behavior* di Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Agam.

a) **Convergen validity**

Tabel 2. Uji Convergent Validity Variabel Perilaku Kerja Inovatif (Tahap 1)

Variabel	Kode Item	Outer Loadings	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Perilaku Kerja Inovatif (Y)	Y1	0,736	0,922	0,924	0,617
	Y2	0,751			
	Y3	0,806			
	Y4	0,851			
	Y5	0,841			
	Y6	0,722			
	Y7	0,775			
	Y8	0,768			
	Y9	0,808			
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.10	0,773	0,949	0,954	0,687
	X1.11	0,862			
	X1.12	0,809			
	X1.13	0,889			
	X1.14	0,867			
	X1.15	0,822			
	X1.6	0,781			
	X1.7	0,840			
	X1.8	0,825			
Motivasi Intrinsik (X2)	X2.1	0,899	0,878	0,879	0,803
	X2.2	0,908			
	X2.3	0,881			
<i>Job Crafting Behavior</i> (Z)	Z10	0,792	0,909	0,911	0,649
	Z15	0,747			
	Z16	0,764			
	Z6	0,771			
	Z7	0,831			
	Z8	0,819			
Z9	0,905				

Sumber: Olah data SmartPLS 4.

Pengujian *convergent validity* memperlihatkan bahwa seluruh indikator pada variabel Perilaku Kerja Inovatif (Y), Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Intrinsik (X2), dan *Job Crafting Behavior* (Z) memiliki outer loadings di atas 0.7, yang menunjukkan kontribusi signifikan terhadap masing-masing variabel laten. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk setiap variabel juga berada di atas 0.7, menunjukkan konsistensi internal yang baik. AVE untuk semua variabel melebihi 0.5, yang menunjukkan bahwa lebih dari setengah varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk mereka masing-masing. Dengan demikian, hasil ini mengonfirmasi bahwa model memiliki *convergent validity* yang baik.

Discriminant Validity

Untuk memastikan bahwa setiap konstruk yang diukur memang berbeda dan tidak saling tumpang tindih, dilakukan pengukuran *discriminant validity*. Salah satu metode yang dipergunakan adalah Fornell-Larcker criterion. Jika akar kuadrat AVE dari suatu konstruk lebih besar dari korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya, maka *discriminant validity*

dapat dikatakan tercapai. (Fornell & Larcker, 1981) dan cross loading (Bagozzi & Yi, 1988). Suatu variabel laten berbagi varian lebih besar dengan indikator yang mendasarinya dibandingkan dengan variabel laten lainnya. Ini berarti bahwa nilai unik dari suatu variabel atau indikator atau item lebih tinggi jika dihubungkan dengan variabel latennya sendiri daripada dengan variabel laten yang lain (Hair JF, 2019).

Tabel 6. Discriminant Validity dengan Metode Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Job Crafting Behavior (Z)	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Motivasi Intrinsik (X2)	Perilaku Kerja Inovatif (Y)
Job Crafting Behavior (Z)	0,806			
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,521	0,829		
Motivasi Intrinsik (X2)	0,531	0,172	0,896	
Perilaku Kerja Inovatif (Y)	0,600	0,487	0,34	0,784

Sumber: Olah data SmartPLS 4.

Berdasarkan table 6 terlihat bahwa nilai korelasi skor variabel motivasi intrinsik dengan variabel motivasi intrinsik itu sendiri adalah **0,896**. Nilai koefisien korelasi ini lebih tinggi jika dibandingkan dengan korelasi variabel perilaku kerja inovatif **0,784**, *job crafting behavior* **0,806** dan kepemimpinan transformasional **0,829**.

Tabel 7. Discriminant Validity dengan Metode Cross Loadings

Item	Job Crafting Behavior (Z)	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Motivasi Intrinsik (X2)	Perilaku Kerja Inovatif (Y)
X1.10	0,271	0,773	0,234	0,323
X1.11	0,503	0,862	0,267	0,416
X1.12	0,433	0,809	0,169	0,265
X1.13	0,547	0,889	0,160	0,308
X1.14	0,514	0,867	0,124	0,286
X1.15	0,415	0,822	0,023	0,379
X1.6	0,396	0,781	0,101	0,626
X1.7	0,413	0,840	0,003	0,471
X1.8	0,470	0,825	0,202	0,425
X1.9	0,295	0,814	0,168	0,451
X2.1	0,465	0,120	0,900	0,273
X2.2	0,467	0,128	0,908	0,324
X2.3	0,495	0,210	0,881	0,313
Y1	0,461	0,440	0,289	0,723
Y2	0,383	0,298	0,244	0,734
Y3	0,348	0,436	0,061	0,788
Y4	0,368	0,279	0,156	0,837
Y5	0,469	0,507	0,101	0,842
Y6	0,486	0,483	0,339	0,734
Y7	0,419	0,293	0,344	0,788
Y8	0,582	0,279	0,347	0,783
Y9	0,606	0,368	0,418	0,820
Z10	0,794	0,448	0,372	0,596
Z15	0,743	0,492	0,370	0,443
Z16	0,761	0,565	0,353	0,474
Z6	0,772	0,242	0,559	0,386
Z7	0,834	0,327	0,525	0,497
Z8	0,820	0,385	0,421	0,448
Z9	0,905	0,449	0,413	0,512

Berdasarkan tabel 7 di atas, terlihat bahwa semua item pernyataan untuk mengukur suatu

variabel memiliki koefisien korelasi yang lebih tinggi dengan konstruk masing-masing dibandingkan dengan koefisien item pada kolom blok konstruk lainnya. Ini menunjukkan bahwa setiap item dalam blok tersebut bersifat unik dan benar-benar mengukur variabel yang dimaksud. Artinya bahwa discriminant validity yang dicapai adalah baik.

Analisis Deskriptif Variabel

Sebelum memasuki tahap pengujian hipotesis, dilakukan analisis deskriptif terlebih dahulu untuk menggambarkan secara umum variabel-variabel penelitian. Berikut ringkasan hasil estimasi data :

Tabel 8. Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel	Rata-rata	TCR (%)	Keterangan
1	Perilaku Kerja Inovatif	3,59	71,83	Cukup Tinggi
2	Motivasi intrinsik	3,54	70,87	
3	Job crafting behavior	3,54	70,89	
4	Kepemimpinan transformasional	4,58	71,64	

Sumber: Olah data SmartPLS 4.

Skor rata-rata variabel perilaku kerja inovatif adalah 3,59 dengan nilai TCR 71,83%, skor rata-rata variabel kepemimpinan transformasional adalah 3,58 dengan nilai TCR 71,64%, skor rata-rata variabel motivasi intrinsik adalah 3,54 dengan nilai TCR 70,87%. dilihat skor rata-rata variabel *job - crafting behaviors* adalah 3,54 dengan nilai TCR 70,89%.

Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
Job Crafting Behavior (Z) -> Perilaku Kerja Inovatif (Y)	0,436	2,517	0,012	H5 Diterima
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Job Crafting Behavior (Z)	0,443	3,082	0,002	H1 Diterima
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Perilaku Kerja Inovatif (Y)	0,249	1,627	0,104	H3 Ditolak
Motivasi Intrinsik (X2) -> Job Crafting Behavior (Z)	0,455	3,976	0,000	H2 Diterima
Motivasi Intrinsik (X2) -> Perilaku Kerja Inovatif (Y)	0,065	0,449	0,653	H4 Ditolak

Sumber: Olah data SmartPLS 4.

Dari tabel 9 diatas dapat dijelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif mempunyai nilai *original sample* 0,249, *T-statistics* 1,627 < 1,96 dan *P-Value* 0,104 > 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berdampak pada perilaku kerja inovatif di Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Agam.

Pengaruh motivasi intrinsik pada perilaku kerja inovatif memiliki nilai *original sample* 0,065, *T-statistics* 1,627 < 1,96 dan *P-Value* 0,653 > 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa motivasi intrinsik tidak berdampak pada perilaku kerja inovatif di Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Agam.

Pengaruh kepemimpinan transformasional pada *job crafting behavior* memiliki nilai *original sample* 0,249, *T-statistics* 3,082 > 1,96 dan *P-Value* 0,002 < 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak pada *job crafting behavior* di Dinas

Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Agam.

Pengaruh motivasi intrinsik pada *job crafting behavior* memiliki nilai *original sample* 0,455, *T-statistics* 3,976 > 1,96 dan *P-Value* 0,000 < 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa motivasi intrinsik berdampak pada *Job Crafting Behavior* di Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Agam.

Pengaruh *job crafting behavior* pada perilaku kerja inovatif memiliki nilai *original sample* 0,436, *T-statistics* 2,517 > 1,96 dan *P-Value* 0,012 < 0,05, sehingga dapat diartikan bahwa *job crafting behavior* berdampak pada perilaku kerja inovatif di Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Agam.

Tabel 10. Efek Mediasi

Konstruk	Indirect T Statistik	Keputusan	Direct T Statistik	Keputusan	Arah	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Job Crafting Behavior (Z) -> Perilaku Kerja Inovatif (Y)	1,815	Non sig	1,627	Non sig	Positif	H6 ditolak
Motivasi Intrinsik (X2) -> Job Crafting Behavior (Z) -> Perilaku Kerja Inovatif (Y)	2,368	sig	0,449	Non Sig	Positif	H7 diterima

Dari tabel 10 di atas terlihat bahwa pengaruh langsung (*direct effect*) antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif adalah tidak signifikan dengan *T-statistics* 1,627, sedangkan *indirect effect* antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif yang dimediasi oleh *job crafting behavior* tergolong tidak signifikan dengan nilai *T-statistics* 1,815 lebih kecil dari 1,96, dengan demikian pengaruh langsung maupun tidak langsung berhubungan positif dan tidak signifikan dengan kesimpulan *No-effect non mediation* (Zhao, 2010).

Selanjutnya *direct effect* antara motivasi intrinsik terhadap perilaku kerja inovatif tidak signifikan dengan nilai *T-statistic* 0,449, sedangkan *indirect effect* antara motivasi intrinsik terhadap perilaku inovatif yang dimediasi oleh *Job Crafting Behavior* signifikan dengan nilai *T-statistics* 2,368 dengan demikian pengaruh langsung maupun tidak langsung memiliki hubungan positif dengan kesimpulan *Direct-only mediation* (Zhao, 2010).

Tabel 11. Direct Effect

Variabel Endogen	R Square	Keterangan	Q Square	Keterangan
Job Crafting Behavior (Z)	0,457	Lemah	0,360	Kuat
Perilaku Kerja Inovatif	0,378	Lemah	0,199	Sedang

Dari tabel 11, Nilai *R square* variabel Perilaku kerja inovatif 0,378 yang bermakna bahwa besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik dan *job crafting behavior* terhadap perilaku kerja inovatif adalah 37,22% (lemah), sedangkan *Q square* pada perilaku kerja inovatif adalah 0,199 (lemah) (Hair dkk, 2014), yang dapat diartikan kemampuan kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik dan *job crafting behavior* dalam memprediksi perilaku inovatif dalam kategori lemah.

R square *job crafting behavior* diperoleh sebesar 0,457 yang bermakna besarnya pengaruh Kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik terhadap *job crafting behavior* adalah 45,43% (lemah), selanjutnya Q square *job crafting behavior* sebesar 0,360 artinya kemampuan kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik dalam memprediksi *job crafting behavior* tergolong dalam kategori kuat.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Job Crafting Behavior*

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis pertama diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,443 yang dibuktikan secara nyata dengan nilai T-statistics $3,082 > 1,96$ dengan P-value $0,002 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak pada *job crafting behavior* pegawai. dengan ini hipotesis tiga diterima. Sehingga bermakna bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional kepada pegawai, maka semakin tinggi *job crafting behavior* pegawai. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, dapat membuktikan *job crafting behavior* pegawai secara nyata.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap *Job Crafting Behavior*

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis kedua diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,445 yang dibuktikan secara nyata dengan nilai T-statistics $3,976 > 1,96$ dengan P-value $0,000 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Intrinsik berdampak pada *Job Crafting Behavior* pegawai, dengan ini hipotesis empat diterima. Sehingga bermakna bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik kepada pegawai maka semakin tinggi *Job Crafting Behavior* pegawai. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dapat membuktikan *Job Crafting Behavior* pegawai secara nyata.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis ketiga diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,249 yang dibuktikan secara nyata dengan nilai T-statistics $1,627 < 1,96$ dengan P-value $0,104 > 0,05$, artinya bahwa kepemimpinan transformasional tidak berdampak pada perilaku kerja inovatif pegawai. dengan ini hipotesis pertama ditolak. Sehingga bermakna bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional kepada pegawai maka semakin rendah perilaku kerja inovatif pegawai.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis keempat diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,065 yang dibuktikan secara nyata dengan nilai T-statistics $0,449 < 1,96$ dengan P-value $0,653 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik tidak berdampak pada perilaku kerja inovatif Pegawai, dengan ini hipotesis pertama ditolak. Sehingga bermakna bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik kepada pegawai maka semakin rendah perilaku kerja inovatif pegawai. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa motivasi intrinsik pegawai tidak dapat membuktikan perilaku kerja inovatif pegawai secara nyata.

Pengaruh *Job-Crafting Behaviors* terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis kelima diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,436, T-statistics $2,517 > 1,96$ dan P-Value $0,012 < 0,05$, sehingga dapat diartikan bahwa *job crafting behavior* berdampak pada perilaku kerja inovatif, dengan ini hipotesis kelima diterima.

Sehingga bermakna bahwa semakin tinggi job crafting behavior kepada pegawai maka semakin tinggi perilaku kerja inovatif pegawai. Artinya bahwa *Job Crafting Behavior* dapat membuktikan perilaku kerja inovatif pegawai secara nyata.

Pengaruh *Job-Crafting Behaviors* Memediasi Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Pada pengujian hipotesis keenam diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,193 yang dibuktikan secara nyata dengan nilai T-statistics $1,815 < 1,96$ dengan P-value $0,070 > 0,05$, artinya bahwa *Job-Crafting Behaviors* tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif, dengan ini hipotesis keenam ditolak. Hasil ini bermakna bahwa semakin tinggi *Job-Crafting Behaviors* maka tingkat kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif akan semakin menurun di Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Agam.

Pengaruh *Job-Crafting Behaviors* Memediasi Hubungan Antara Motivasi Intrinsik terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Pada pengujian hipotesis ketujuh diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,198 yang dibuktikan secara nyata dengan nilai T-statistics $2,368 > 1,96$ dengan P-value $0,018 < 0,05$, artinya bahwa *Job-Crafting Behaviors* memediasi hubungan antara motivasi intrinsik terhadap perilaku kerja inovatif, dengan ini hipotesis ketujuh di terima. Hasil ini bermakna bahwa semakin tinggi *Job-Crafting Behaviors* maka tingkat kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif akan semakin meningkat.

KESIMPULAN

(i) Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku job crafting pegawai, (ii) Motivasi intrinsik mempengaruhi perilaku job crafting pegawai, (iii) Kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai, (iv) Motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif, (v) Perilaku job crafting berkontribusi pada perilaku kerja inovatif, (vi) Perilaku job crafting tidak memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif, dan (vii) Perilaku job crafting memediasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap perilaku kerja inovatif. Mengingat keterbatasan yang telah diidentifikasi, disarankan untuk penelitian mendatang menggunakan variabel baru dan mengubah model path analysis yang digunakan agar hasilnya lebih optimal. Selain itu, disarankan pula untuk meningkatkan ukuran sampel agar data yang diperoleh lebih variatif, yang bisa meningkatkan akurasi hasil penelitian.

REFERENSI

- Afsar, B., Badir, Y., & Khan, M. M. (2015). Person-job fit, person-organization fit and innovative work behavior: The mediating role of innovation trust. *Journal of High Technology Management Research*, 26(2), 105–116. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2015.09.001>
- Afsar, B., Badir, Y., & Saeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management and Data Systems*, 114(8), 1270–1300. <https://doi.org/10.1108/IMDS-05-2014-0152>

- Arinastuti. (2021). *Determinants of Profitability : Evidence from Construction Companies Listed on Indonesian Securities Market*. 2(2), 108–118.
- Baumgartner, H., & Yi, B. (1992). *State versus Action Orientation and the Theory of Reasoned Action : An Application to Coupon Usage*. 18(March), 505–518.
- Bavik, A., Bavik, Y. L., & Tang, P. M. (2017). Servant Leadership, Employee Job Crafting, and Citizenship Behaviors: A Cross-Level Investigation. *Cornell Hospitality Quarterly*, 58(4), 364–373. <https://doi.org/10.1177/1938965517719282>
- Birdi, K., Leach, D., & Magadley, W. (2016). The Relationship of Individual Capabilities and Environmental Support with Different Facets of Designers' Innovative Behavior. *Journal of Product Innovation Management*, 33(1), 19–35. <https://doi.org/10.1111/jpim.12250>
- Cooke, F. L., & Saini, D. S. (2012). Journal of Chinese Human Resources Management Article information : *Journal of Chinese Human Resource Management*, 3(1).
- Devloo, T., Anseel, F., De Beuckelaer, A., & Salanova, M. (2015). Keep the fire burning: Reciprocal gains of basic need satisfaction, intrinsic motivation and innovative work behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(4), 491–504. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.931326>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective* (7th ed.). Pearson Education.
- Han, M. C., & Hwang, P. C. (2021). Crafting job and leisure activities when you are overqualified. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48(111), 146–154. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.05.017>
- Lee, J. W., & Song, Y. (2020). Promoting employee job crafting at work: the roles of motivation and team context. *Personnel Review*, 49(3), 689–708. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2018-0261>
- O., J. (2020). Strategi Kepemimpinan Abad 21: Visioner, Kreatif, Inovatif, Dan Cerdas Emosi. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 287–302. <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v1i2.1845>
- Panjaitan, W., & Kustiawan, U. (2022). When Occupational Self Efficacy and Intrinsic Motivation Influence on Job Satisfaction and Job Performance. *Ijd-Demos*, 4(1), 42–53. <https://doi.org/10.37950/ijd.v4i1.188>
- Petrou, M. (2012). Predicting Marital Happiness and Stability from Newlywed Interactions Published by: National Council on Family Relations Predicting Marital Happiness and Stability from Newlywed Interactions. *Journal of Marriage and Family*, 60(1), 5–22. <https://doi.org/10.1002/job>
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 470–480. <https://doi.org/10.1037/a0039003>
- Rafique, M. A., Hou, Y., Chudhery, M. A. Z., Waheed, M., Zia, T., & Chan, F. (2022). Investigating the impact of pandemic job stress and transformational leadership on innovative work behavior: The mediating and moderating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(3). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100214>
- Saether, E. A. (2019). Motivational antecedents to high-tech R&D employees' innovative work behavior: Self-determined motivation, person-organization fit, organization support of creativity, and pay justice. *Journal of High Technology Management Research*, 30(2), 100350. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2019.100350>
- Slemp & Vella- Brodrick. (2015). *Optimising Employee Mental Health: The Relationship*

- Between Intrinsic Optimising Employee Mental Health : The Relationship Between Intrinsic Need Satisfaction , Job Crafting ,. August 2013.* <https://doi.org/10.1007/s10902-013-9458-3>
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>
- Wang, H., Demerouti, E., & Blanc, P. Le. (2024). Transformational leadership , adaptability , and job crafting. *Journal of Vocational Behavior*, 100(June 2017), 185–195. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.009>
- Wang, P., Rode, J. C., Shi, K., Luo, Z., & Chen, W. (2013). A Workgroup Climate Perspective on the Relationships Among Transformational Leadership, Workgroup Diversity, and Employee Creativity. *Group and Organization Management*, 38(3), 334–360. <https://doi.org/10.1177/1059601113488163>
- Wrzesniewski, A. dan D. (1999). Verification of development results using computer-supported techniques: potential benefits and hurdles. *International Journal of Vehicle Design*, 21(1), 55–69. <https://doi.org/10.1504/IJVD.1999.001850>
- Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How Ethical Leadership Influence Employees' Innovative Work Behavior: A Perspective of Intrinsic Motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 441–455. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1455-7>
- Zuraik, A., & Kelly, L. (2018). *and exploitation The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation.* <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2017-0142>