

THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOR MODERATED BY PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT VARIABLE ON EMPLOYEES OF HV TANG AIA TOURIST OBJECT

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Psychological Empowerment* pada Karyawan Objek Wisata HV Tang Aia

Prima Dimas Putra ^{1a(*)} Mega Asri Zona ^{2b}

^{1,2}Universitas Negeri Padang

^aprimadimasputra1110@gmail.com ^bmegaasrizona@fe.unp.ac.id

(*) Corresponding Author

Primadimasputra1110@gmail.com

How to Cite: Putra, Prima Dimas, & Zona, Mega Asri. (2025). The Effect of Transformational Leadership On Innovative Work Behavior With Psychological Empowerment As A Moderating Variable On Employees Of Hv Tang Aia Tourist Object. doi: 10.36526/js.v3i2.5008

Received: 01-02-2025

Revised: 07-09-2025

Accepted: 11-10-2025

Abstract

This research for influence transformational leadership on Innovative Work Behavior with Psychological Empowerment as a moderating. The research uses the Social Exchange Theory to explore these relationshi. The object of this research is HV Tang Aia tourist attraction. This research have 45 responden. The sampling technique in this study used total sampling. This research used primary data from questionnaires via google form, with measurements 5-point Likert scale. The results showed that transformational leadership has positive and signifikan affects innovative work behavior. Psychological empowerment can moderate the relationship between transformational leadership and innovative work behavior in employees.

Keywords:

Innovative work behavior, transformational leadership, psychological empowerment, employee

PENDAHULUAN

Kompetisi di tingkat global menghadirkan tantangan bagi setiap perusahaan untuk terus berinovasi dan menerapkan strategi yang efektif agar dapat bertahan dan meraih sukses dalam lingkungan persaingan yang ketat. Inovasi merupakan hal yang penting dalam pengembangan posisi perusahaan dalam pasar (Mahardika & Syarifah, 2021). Perilaku kerja inovatif seorang karyawan memainkan peran penting dalam berkontribusi terhadap inovasi organisasi secara keseluruhan. *Innovative work behavior* sangat penting untuk keberhasilan dan keberlanjutan dalam lingkungan bisnis atau perusahaan, sebuah analisis yang menjadikan perilaku kerja inovatif karyawan menjadi penting (Groselj et al., 2020)

Menurut Badan Pusat Statistik Provinsi Bali (2021), UKM mengalami tren penurunan bisnis karena rendahnya inovasi dan kreativitas. Sebuah objek wisata di Bali yaitu *Eco-Adventure Resort "Green Valley"* mengalami stagnasi dalam pengembangan atraksi baru. Hal ini menyebabkan penurunan minat wisatawan dan penurunan pendapatan sebesar 30% dalam setahun (Wijaya et al., 2022). Kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan di mana pemimpin menginspirasi anggotanya untuk menemukan minat dalam diri mereka sendiri, serta mendorong mereka untuk mencapai tingkat kedewasaan dan kondisi ideal dalam hal pencapaian, aktualisasi diri, dan peran mereka dalam organisasi serta masyarakat (Mahardika & Syarifah, 2021). Kepemimpinan bergaya transformasional memberikan dorongan motivasi dan kepercayaan yang lebih besar kepada karyawan, sehingga mereka merasa diberdayakan, memiliki motivasi intrinsik, dan dapat meningkatkan perilaku kerja yang inovatif (Pieterse et al., 2010).

Melalui konsep *psychological empowerment*, karyawan yang merasa terberdayakan mampu memotivasi diri sendiri untuk meningkatkan inovasi dalam pekerjaan mereka. (Sukarajap, 2016). Secara khusus, *psychological empowerment* dianggap sebagai faktor penting yang akan membantu menjaga karyawan tetap terlibat dalam proses kerja kreatif dan memperkuat efek motivasi (Spreitzer, 1995). Karyawan yang memiliki pemberdayaan secara psikologis mampu memotivasi diri mereka sendiri untuk mencapai visi atau tujuan yang lebih baik.

Social exchange theory berawal dari bidang sosiologi dalam karya George C. Homans dan Peter Blau,

makalah terkenal Homans (1958) berjudul '*Social Behavior as Exchange*'. Social exchange theory merupakan salah satu pendekatan utama dalam menganalisis interaksi sosial dan struktur sosial *Social Exchange Theory* (SET) menyediakan kerangka teoretis yang kuat untuk memahami hubungan antara Kepemimpinan Transformasional, *Innovative Work Behavior*, dan *Psychological Empowerment*. Menurut Blau (1964), hubungan sosial didasarkan pada pertukaran sumber daya yang berharga antara pihak-pihak yang terlibat.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa industri pariwisata, khususnya di bidang objek wisata di Indonesia, memerlukan inovasi agar dapat terus memberikan layanan terbaik kepada konsumen. Untuk meningkatkan inovasi, diperlukan unsur-unsur kepemimpinan transformasional yang dapat menumbuhkan *innovative work behavior* para karyawannya. Dari latar belakang masalah yang telah dipaparkan, peneliti merumuskan pertanyaan sebagai berikut: Bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi *innovative work behavior* karyawan HV Tang Aia? Bagaimana *psychological empowerment* memengaruhi hubungan kepemimpinan transformasional dan *innovative work behavior* pada karyawan HV Tang Aia?. Adapun hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

1. Kepemimpinan Transformational terhadap *Innovative Work Behavior*
Perubahan ekonomi dan bisnis saat ini, organisasi membutuhkan pemimpin yang dapat mengadopsi pendekatan kepemimpinan transformasional untuk mendorong inovasi di antara tenaga kerjanya, yang sangat penting bagi pembangunan ekonomi yang berkelanjutan. *Social exchange theory* memiliki prinsip dasar bahwa pengikut pemimpin transformasional akan membayar kembali pemimpin pendukung mereka dengan menunjukkan perilaku dan sikap positif, yang berkontribusi positif terhadap organisasi, misalnya, komitmen organisasi, kepuasan kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, kinerja kerja, dan perilaku kerja inovatif (Li et al., 2019). Karyawan yang bekerja di bawah pemimpin transformasional cenderung membalas dukungan pemimpin mereka melalui tindakan dan sikap positif yang menguntungkan organisasi. Hasil positif ini mencakup dedikasi organisasi yang lebih besar, peningkatan kepuasan kerja, peningkatan keterlibatan karyawan, efisiensi kerja yang lebih baik, dan perilaku kerja inovatif yang meningkat, seperti yang dicatat oleh Li dan rekan-rekannya pada tahun 2019. Scott dan Bruce (1994) mengamati bahwa karyawan biasanya menanggapi kepemimpinan tersebut dengan meningkatkan *innovative work behavior* mereka, menciptakan dan menerapkan ide-ide baru yang memajukan tujuan organisasi. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *innovative work behavior* menjadi fokus berbagai studi penelitian, termasuk karya Pieterse et al., (2010), Li et al., (2019), Khan et al., (2019), Zhang et al., (2021), dan Groselj et al., (2020).

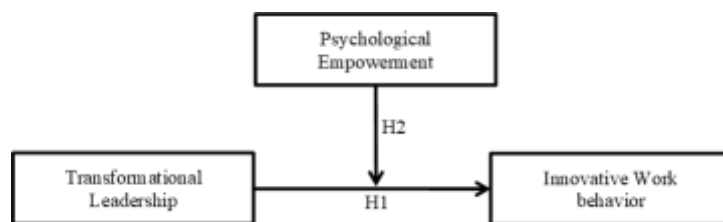
H1: Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada *innovative work behavior*

2. Kepemimpinan Transformasional terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Psychological Empowerment* sebagai Moderasi

Psychological Empowerment merupakan kondisi ketika individu diberi wewenang dan kendali, yang menumbuhkan rasa kemampuan kerja dan meningkatkan motivasi tugas intrinsik (Koesindratmono & Septarini, 2011). Dalam dinamika kepemimpinan-inovasi, *Psychological Empowerment* berfungsi sebagai moderasi yang meningkatkan efektivitas kepemimpinan transformasional pada *innovative work behavior*. *Social exchange theory* menjelaskan bagaimana pemimpin transformasional dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan melalui pertukaran sosial, pemberdayaan psikologis dengan menciptakan lingkungan yang ramah dan dapat dipercaya, sehingga karyawan membayar kembali pemimpin pendukung mereka dengan menunjukkan perilaku dan sikap positif, yang berkontribusi positif terhadap organisasi, misalnya, komitmen organisasi, kepuasan kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, kinerja kerja, dan perilaku kerja inovatif (Li et al., 2019). Menurut Spreitzer (1995), ketika karyawan mengalami pemberdayaan secara psikologis yang dicirikan dengan memandang pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang bermakna, menjalankan otonomi, mempertahankan penentuan nasib sendiri, dan menyadari dampak pekerjaan mereka sehingga mereka menunjukkan respons yang lebih tinggi terhadap pendekatan kepemimpinan transformasional dan peningkatan keterlibatan dalam perilaku kerja inovatif. Hubungan yang terjadi antara kepemimpinan transformasional dan *innovative work behavior*, yang dipengaruhi melalui *psychological empowerment*, telah diteliti oleh berbagai akademisi, termasuk Pieterse et al., (2010), Li et al., (2019), Khan et al., (2019), dan Groselj et al., (2020).

H2: *Psychological empowerment* mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan

innovative work behavior.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu pengumpulan data sampel melalui tes, survei, kuesioner, atau alat penelitian lainnya untuk melakukan pengukuran objektif dan analisis statistik. Tujuan utamanya adalah menguji hipotesis tertentu, dan data dikumpulkan dari populasi atau sampel yang ditentukan menggunakan instrumen ini (Sugiyono, 2019).

Populasi diartikan sebagai kumpulan sampel yang mempunyai atribut dan sifat tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk keperluan analisis dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2019 : 126). Populasi dalam penelitian ini adalah objek wisata HV Tang Aia. Sampel merupakan bagian dari populasi yang mempunyai jumlah dan karakteristik tertentu (Sugiyono, 2019 : 127). Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik total sampling. Sampel penelitian meliputi seluruh tenaga kerja objek wisata HV Tang Aia yang meliputi 25 orang karyawan tetap dan 20 orang karyawan kontrak yang berjumlah 45 orang partisipan.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan secara langsung oleh peneliti (Sugiyono, 2019 : 194). Dalam penelitian ini, data primer berkaitan dengan informasi yang dikumpulkan dari jawaban responden terhadap kuesioner yang diberikan. Untuk memperoleh data, tautan *Google Form* yang berisi kuesioner dibagikan kepada karyawan tetap dan kontrak di objek wisata HV Tang Aia, yang bertindak sebagai subjek penelitian.

Responden diminta untuk memberikan tanggapan mereka terhadap berbagai pernyataan, mulai dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju. Berikut adalah tabel yang menampilkan indikator pertanyaan:

Tabel 1. Indikator Pertanyaan

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
<i>Innovative Work Behavior</i> (De Jong and Den Hartog, 2010)	1. Seeing opportunities 2. Generating ideas 3. Championing ideas 4. Applying ideas	Linkert 1-5
Kepemimpinan Transformational (Bass and Avolio, 1995)	1. Idealized influence 2. Inspirational motivation 3. Intellectual stimulation 4. Individualized consideration	Linkert 1-5
<i>Psychological Empowerment</i> (Spreitzer's, 1995)	1. Meaning 2. Impact 3. Competence 4. Self-determination	Linkert 1-5

Sugiyono (2013), statistik deskriptif melibatkan metode untuk memeriksa data dengan meringkas atau menyajikan informasi yang dikumpulkan dalam bentuk aslinya, tanpa berusaha menarik kesimpulan yang luas atau membuat generalisasi. Untuk mengevaluasi respons untuk setiap kategori variabel deskriptif, rumus TCR (*Total Respondent Achievement*) menurut Sugiyono (2013):

$$TCR = \frac{Rx}{n} \times 100 \%$$

Keterangan:

TCR = Tingkat pencapaian responden

R_s = Nilai rata-rata jawaban peserta

n = Nilai yang diberikan pada skor jawaban

Menurut Sugiyono (2019 : 179), uji validitas dilakukan untuk menilai ketepatan dan relevansi kuesioner. Suatu data dikatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel. Perbandingan ini membantu menentukan apakah kuesioner tersebut efektif dalam mengukur apa yang ingin dinilai. Menurut Sugiyono (2019 : 185), Suatu alat ukur yang reliabel adalah alat ukur yang apabila digunakan berulang-ulang untuk mengukur objek yang sama, akan selalu memberikan hasil yang sama. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Suatu pernyataan dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70.

Uji normalitas dilakukan untuk menilai apakah data mengikuti distribusi normal. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov*, dengan tingkat signifikansi ditetapkan sebesar 0,05. Jika signifikansi > 0,05, data terdistribusi normal dan sebaliknya. Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah varians nilai residual tetap konstan dalam model. Berdasarkan aturan keputusan, jika signifikansi > 0,05, maka tidak ada heteroskedastisitas dan sebaliknya. Uji multikolinearitas untuk melihat korelasi pada variabel independen dalam model regresi. Uji ini dirancang untuk mendeteksi korelasi tersebut. Variabel dianggap tidak berkorelasi jika nilai Toleransi > 0,10 dan VIF < 10,0.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas menyatakan variasi variabel terikat secara bebas. Dalam penelitian ini pengujian hipotesis menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA). *Moderated Regression Analysis* (MRA) adalah pendekatan yang menjaga integritas sampel dan memberikan dasar untuk mengendalikan pengaruh variabel moderator (Ghozali, 2014). Berikut ini model persamaan regresi MRA.:

$$Y = \alpha + \beta_1 X + \beta_2 X \cdot Z + e$$

Y: Variabel Dependen

α : Konstanta

β : Koefisien Regresi

X: Variabel Independen

Z: Variabel Moderating

e: Error

Hipotesis diterima jika signifikansi < 0,05. Sebaliknya, jika signifikansi > 0,05, maka hipotesis ditolak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan sampel karyawan objek wisata HV Tang Aia. Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung melalui distribusi kuesioner menggunakan Google Form.

Tabel 2. Hasil Pengumpulan Data

Keterangan	Total	Persentase
Kuesioner yang disebarikan melalui <i>google form</i>	45	100%
Kuesioner yang diisi	45	100%

Karakteristik Responden

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik responden secara keseluruhan mencakup faktor jenis kelamin dan usia.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Total	Persentase
Laki-laki	17	37,8%
Perempuan	28	62,2%
Total	45	100%

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur	Total	Persentasi
17-20	11	25%
21-25	15	33%
25-30	4	9%
31-35	5	11%
36-40	8	18%
41-45	2	4%
Total	45	100%

Distribusi Frekuensi Variabel

Menurut Sugiyono (2017:207) untuk mengetahui klasifikasi TCR dilihat dari tabel berikut:

Tabel 5. Klasifikasi TCR

No	Klasifikasi TCR	Kriteria
1	85% - 100%	Sangat baik
2	66% - 84%	Baik
3	51% - 65%	Cukup
4	36% - 50%	Kurang baik
5	0% - 35%	Tidak baik

Source: Sugiyono (2017:207)

Berikut adalah tabel distribusi frekuensi untuk *innovative work behavior*, kepemimpinan transformasional, dan *psychological empowerment*:

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Variabel												
No	Indikator	No	SS	S	N	ST	STS	N	100%	Sum	Rate	Total Rate
1. Kepemimpinan Transformasional												
1	31	65%	13	28%	1	2%	0	0%	0	0%	45	100%
2	51	65%	13	28%	1	2%	0	0%	0	0%	45	100%
3	19	42%	22	49%	4	9%	0	0%	0	0%	45	100%
4	30	67%	14	31%	0	0%	1	2%	0	0%	45	100%
5	27	60%	15	33%	3	7%	0	0%	0	0%	45	100%
6	27	60%	16	36%	2	4%	0	0%	0	0%	45	100%
7	25	56%	18	40%	1	2%	1	2%	0	0%	45	100%
8	33	73%	12	27%	0	0%	0	0%	0	0%	45	100%
9	24	53%	20	44%	1	2%	0	0%	0	0%	45	100%
10	27	60%	17	38%	1	2%	0	0%	0	0%	45	100%
11	19	42%	24	53%	2	4%	0	0%	0	0%	45	100%
12	25	56%	17	38%	2	4%	1	2%	0	0%	45	100%
2. Innovative Work Behavior												
13	26	38%	15	23%	3	7%	1	2%	0	0%	45	100%
14	20	44%	20	47%	3	7%	1	2%	0	0%	45	100%
15	13	29%	17	38%	13	29%	2	4%	0	0%	45	100%
16	19	42%	12	27%	10	22%	4	9%	0	0%	45	100%
17	21	47%	15	33%	6	13%	2	4%	1	2%	45	100%
18	16	36%	15	33%	11	24%	3	7%	0	0%	45	100%
19	17	38%	19	42%	8	18%	1	2%	0	0%	45	100%
20	16	36%	14	31%	11	24%	4	9%	0	0%	45	100%
21	14	31%	22	49%	8	18%	1	2%	0	0%	45	100%
22	19	42%	19	42%	6	13%	1	2%	0	0%	45	100%
23	17	38%	15	33%	10	22%	1	2%	2	4%	45	100%
24	19	42%	15	33%	9	20%	2	4%	0	0%	45	100%
25	19	42%	15	33%	10	22%	0	0%	1	2%	45	100%
26	16	36%	14	31%	8	18%	5	11%	2	4%	45	100%

No	Indikator	No item	SS		S		N		ST		STS		N	100%	Skor Total	Rata-Rata	TCR	Kategori
			FI	%	FI	%	FI	%	FI	%	FI	%						
3	Psychological Empowerment	27	21	47%	15	33%	6	13%	2	4%	1	2%	45	100%	188	4,18	83,56	Baik
		28	18	40%	17	38%	7	16%	2	4%	1	2%	45	100%	184	4,09	81,78	Baik
		29	17	38%	19	42%	7	16%	2	4%	0	0%	45	100%	186	4,13	82,67	Baik
		30	19	42%	17	38%	6	13%	2	4%	1	2%	45	100%	186	4,13	82,67	Baik
		31	14	31%	22	49%	8	18%	1	2%	0	0%	45	100%	184	4,09	81,78	Baik
		32	19	42%	15	33%	9	20%	1	2%	1	2%	45	100%	185	4,11	82,22	Baik
		Rata-Rata Indikator																
		33	30	67%	12	27%	1	2%	1	2%	1	2%	45	100%	204	4,53	90,67	Sangat Baik
		34	25	56%	17	38%	0	0%	2	4%	1	2%	45	100%	198	4,40	88,00	Sangat Baik
		35	25	56%	18	40%	2	4%	0	0%	0	0%	45	100%	203	4,51	90,22	Sangat Baik
		36	19	42%	21	47%	3	7%	1	2%	1	2%	45	100%	191	4,24	84,89	Baik
		37	22	49%	19	42%	1	2%	3	7%	0	0%	45	100%	195	4,33	86,67	Sangat Baik
		38	28	62%	13	29%	3	7%	1	2%	0	0%	45	100%	203	4,51	90,22	Sangat Baik
		39	25	56%	14	31%	4	9%	1	2%	1	2%	45	100%	196	4,36	87,11	Sangat Baik
		40	25	56%	18	40%	2	4%	0	0%	0	0%	45	100%	203	4,51	90,22	Sangat Baik
		41	26	58%	16	36%	3	7%	0	0%	0	0%	45	100%	203	4,51	90,22	Sangat Baik
		42	24	53%	14	31%	4	9%	1	2%	2	4%	45	100%	192	4,27	85,33	Sangat Baik
		43	26	58%	10	22%	7	16%	2	4%	0	0%	45	100%	195	4,33	86,67	Sangat Baik
44	28	62%	12	27%	2	4%	2	4%	1	2%	45	100%	199	4,42	88,44	Sangat Baik		
Rata-Rata Indikator																		
																88,22	Sangat Baik	

Merujuk pada Tabel 6 di atas menunjukkan bahwa variabel *innovative work behavior* tersebar pada 20 item pertanyaan, diperoleh rata-rata untuk tingkat pencapaian responden pada variabel *innovative work behavior* sebesar 82,11% yang tergolong baik. Variabel kepemimpinan transformasional tersebar pada 12 item pertanyaan, diperoleh rata-rata untuk tingkat pencapaian responden pada variabel kepemimpinan transformasional sebesar 90,89% yang tergolong sangat baik. Variabel *psychological empowerment* tersebar pada 12 item pertanyaan, diperoleh rata-rata untuk tingkat pencapaian responden pada variabel *psychological empowerment* sebesar 88,22% yang tergolong sangat baik.

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Hasil analisis validitas *innovative work behavior*, kepemimpinan transformasional, dan *psychological empowerment* tampak pada tabel di bawah ini:

Tabel 7. Uji Validitas

Variabel	Keterangan
<i>Innovative Work Behavior</i>	Valid
Kepemimpinan Transformasional	Valid
<i>Psychological Empowerment</i>	Valid

Source: Data processed using SPSS 27

Seperti yang terlihat pada Tabel 7 di atas, uji validitas untuk *innovative work behavior*, berdasarkan tanggapan dari 45 responden, menunjukkan bahwa semua 20 item pernyataan memiliki nilai r hitung $> r$ tabel sebesar 0,294. Demikian pula, untuk kepemimpinan transformasional, semua 12 item pernyataan menunjukkan nilai r hitung $> r$ tabel sebesar 0,294. *Psychological empowerment*, semua 12 item pernyataan menunjukkan nilai r hitung $> r$ tabel sebesar 0,294. Akibatnya, dapat disimpulkan bahwa setiap item dalam kuesioner tersebut sah, sehingga kuesioner tersebut cocok untuk analisis selanjutnya dalam penelitian ini.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas *innovative work behavior*, kepemimpinan transformasional, dan *psychological empowerment* tampak pada tabel di bawah ini.

Tabel 8. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Innovative Work Behavior</i>	0.706	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0.710	Reliabel
<i>Psychological Empowerment</i>	0.708	Reliabel

Source: Data processed using SPSS 27

Dari tabel 8 diatas dapat dilihat bahwa keandalan konsistensi antara item atau koefisien keandalan *cronbach's alpha* pada instrument *innovative work behavior* memiliki *cronbach's alpha* 0.706, Instrument kepemimpinan transformasional memiliki *cronbach's alpha* 0.710, Instrument *psychological empowerment* memiliki *cronbach's alpha* 0.708, Sehingga setiap variabel dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 9. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
N	Unstandardized Residual	
Normal Parameters	Mean	45
		.0000000
	Std. Deviation	3.65478478
Most Extreme Differences	Absolute	.120
	Positive	.069
	Negative	-.120
Test Statistic		.120
Asymp. Sig. (2-tailed)		.103

Source: Data processed using SPSS 27

Berdasarkan Tabel 9 di atas, uji *Kolmogorov-Smirnov* menghasilkan hasil sebesar 0,120 dengan tingkat signifikansi 0,103 untuk semua variabel. Hasil ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini mengikuti pola normal dan layak untuk dianalisis lebih lanjut, karena nilai signifikansi untuk uji normalitas lebih besar dari 0,05..

Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 10. Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
X	0.928	1.078
M	0.928	1.078

Source: Data processed using SPSS 27

Berdasarkan Tabel 10, dapat dilihat variabel kepemimpinan transformasional (X) dengan nilai tolerance 0.928 dan nilai VIF 1.078, variabel *psychological empowerment* (M) dengan nilai tolerance 0.928 dan nilai VIF 1.078. Dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat korelasi antar variabel bebas, baik antar variabel independen maupun antara variabel independen dengan variabel moderasi. Penelitian ini terbukti bebas dari gejala multikolinearitas karena seluruh nilai tolerance $\geq 0,10$ dan nilai VIF ≤ 10 .

Uji Heterokedasitas

Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 11. Uji Heterokedasitas

Model	Unstandardized Coeficiencts		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(constant)	20.966	11.499		1.823	.075
X	-.084	.158	-.083	-.531	.598
M	-.246	.189	-.202	-1.300	.201

Source: Data processed using SPSS 27

Berdasarkan Tabel 11, hasil untuk masing-masing variabel menunjukkan nilai signifikansi di atas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan tidak terpengaruh oleh heteroskedastisitas dan layak untuk dilakukan analisis lebih lanjut.

Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini pengujian hipotesis menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hasil uji hipotesis menggunakan MRA dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 12. Moderated Regression Analysis (MRA)

Model	Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig
(constant)	70.263	7.652		9.183	.001
KT	.293	.142	.301	2.071	.044
KT*PE	.406	.117	.566	3.481	.001

Source: Data processed using SPSS 27

Dari tabel 12 dapat dituliskan model persamaan regresi MRA:

$$Y = \alpha + \beta_1 X + \beta_2 X*Z + e$$

Nilai signifikansi sebesar 0,044 untuk variabel kepemimpinan transformasional, dapat ditentukan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *innovative work behavior*, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif **diterima**. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 untuk hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *psychological empowerment*, dapat disimpulkan bahwa *psychological empowerment* sebagai variabel moderasi memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior*, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua, yang menyatakan bahwa *psychological empowerment* memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *innovative work behavior* **diterima**.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Innovative Work Behavior

Analisis statistik menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* karyawan di objek wisata HV Tang Aia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi uji hipotesis sebesar 0,044, lebih rendah dari batas signifikansi 0,05. Hasil analisis TCR untuk variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai yang sangat tinggi yaitu 90,89%. Pencapaian ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional di objek wisata HV Tang Aia telah mencapai tingkat yang sangat baik. Nilai TCR yang tinggi mencerminkan efektivitas penerapan berbagai dimensi kepemimpinan transformasional dalam organisasi. TCR yang tinggi ini juga menggambarkan keberhasilan pemimpin dalam memberikan perhatian individual kepada karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan *Social exchange theory* menjelaskan bahwa ketika pemimpin memberikan dukungan dan perhatian, karyawan akan membalasnya dengan perilaku positif yang menguntungkan organisasi. Teori ini juga menjelaskan bagaimana kepercayaan dan rasa hormat yang dibangun melalui kepemimpinan transformasional menciptakan keinginan pada karyawan untuk mengembangkan ide-ide yang lebih inovatif. Responden percaya bahwa pemimpin mereka secara efektif menumbuhkan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan potensi karyawan. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pieterse et al., (2010), Li et al., (2019), Khan et al., (2019), Zhang et al., (2021), dan Groselj et al., (2020).

Pengaruh Transformasional Leadership terhadap Innovative Work Behavior dengan Psychological Empowerment sebagai Moderasi

Analisis statistik hipotesis kedua mengungkap temuan signifikan mengenai efek moderasi *psychological empowerment*. Nilai signifikansi sebesar 0,001, yang jauh di bawah ambang batas 0,05, mengonfirmasi hal ini. Analisis ini mendukung kesimpulan bahwa *psychological empowerment* penting dalam memperkuat hubungan yang menghubungkan kepemimpinan transformasional dan *innovative work behavior*. Lebih jauh, analisis TCR untuk variabel *psychological empowerment* menghasilkan skor 88,22%, yang menunjukkan tingkat *psychological empowerment* yang sangat tinggi di antara karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa staf di objek wisata HV Tang Aia menunjukkan rasa *psychological empowerment* yang kuat. Karyawan menyatakan pemahaman dan pengalaman positif tentang *psychological empowerment* dalam pekerjaan mereka. Data juga menunjukkan bahwa

karyawan menemukan makna yang dalam dalam tugas mereka dan memiliki kepercayaan diri yang tinggi terhadap kemampuan mereka untuk menjalankan peran mereka.

Penelitian ini sesuai dengan *Social exchange theory* yang menjelaskan bagaimana *psychological empowerment* memperkuat pertukaran sosial antara pemimpin transformasional dan karyawan. Jika karyawan merasa diberdayakan secara psikologis, mereka memiliki kapasitas yang lebih besar untuk merespons positif terhadap kepemimpinan transformasional. Para karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis, maka keyakinannya lebih besar untuk memberikan kontribusi inovatif. Hasil ini menunjukkan keberhasilan organisasi dalam menumbuhkan suasana yang memberdayakan secara psikologis. Temuan penelitian ini sejalan dengan karya Pieterse et al., (2010), Khan et al., (2019), dan Groselj et al., (2020).

PENUTUP

Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang baik pada perilaku kerja yang inovatif. Pengaruh ini muncul karena sifat kepemimpinan transformasional mendorong pertumbuhan karyawan melalui stimulasi intelektual dan motivasi yang inspiratif. Pemimpin dengan pendekatan transformasional mendorong suasana tempat kerja yang mendorong kreativitas dan inovasi, memotivasi karyawan untuk mengembangkan ide dan solusi segar yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan pariwisata. Selain itu, *psychological empowerment* sebagai faktor moderasi memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *innovative work behavior*. Ketika karyawan merasa diberdayakan secara psikologis dengan menganggap pekerjaan mereka bermakna, percaya pada kemampuan mereka untuk melakukan tugas mereka, memiliki hak atas pekerjaan mereka, dan melihat dampak dari kontribusi mereka, mereka merespons kepemimpinan transformasional secara positif dan terlibat lebih aktif dalam *innovative work behavior*.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Penelitian ini hanya berfokus pada kepemimpinan transformasional dan *psychological empowerment* sebagai variabel moderasi yang memengaruhi *innovative work behavior* karyawan. Selain itu, distribusi kuesioner dilakukan melalui Google Forms, yang berarti saya tidak dapat menjamin bahwa responden menjawab pertanyaan dengan keseriusan dan akurasi penuh.

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti memberikan sejumlah saran untuk penelitian selanjutnya. Akan sangat bermanfaat untuk menyertakan variabel tambahan di luar variabel yang dieksplorasi dalam penelitian ini, yang dapat memengaruhi *innovative work behavior* karyawan. Selain itu, memperluas populasi dan ukuran sampel, seperti menggunakan karyawan dari berbagai tempat wisata, dapat membantu mengidentifikasi variasi dalam *innovative work behavior* di berbagai kelompok.

DAFTAR PUSTAKA

- Bak, H. U., Jin, M. H., & McDonald, B. D. (2021). Unpacking the Transformational Leadership- Innovative Work Behavior Relationship: The Mediating Role of Psychological Capital. *Public Performance and Management Review*, 45(1), 80–105. <https://doi.org/10.1080/15309576.2021.1939737>.
- Bin Saeed, B., Afsar, B., Shahjehan, A., & Imad Shah, S. (2019). Does transformational leadership foster innovative work behavior? The roles of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 32(1), 254–281. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1556108>.
- Breevaart, K.; Bakker, A.B. (2018). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. *J. occup. Health Psychol.* 23, 338–349. <https://doi.org/10.1037/ocp0000082>.
- Chiniara, M., & Bentein, K. (2016). Linking servant leadership to individual performance: Differentiating the mediating role of autonomy, competence and relatedness need satisfaction. *Leadership Quarterly*, 27(1), 124–141. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.004>.
- Choi, S.B.; Kim, K.; Ullah, S.E.; Kang, S.-W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Pers. Rev*, 45, 459–479. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0058>.
- Chowhan, J.; Pries, F.; Mann, S. (2017). Persistent innovation and the role of human resource management practices, work organization, and strategy. *J. Manag. Organ.*, 23, 456–471.

- <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.8>.
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64. <https://doi.org/10.1108/14601060710720546>.
- Grošelj, M., Černe, M., Penger, S., & Grah, B. (2020). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: the moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 677–706. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0294>.
- Janssen, O., Van De Vliert, E., & West, M. (2004). The bright and dark sides of individual and group innovation: A Special Issue introduction. In *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, Issue 2, pp. 129–145. <https://doi.org/10.1002/job.242>
- Jha, S. (2014). Transformational leadership and psychological empowerment. *South Asian Journal of Global Business Research*, 3(1), 18–35. <https://doi.org/10.1108/sajbr-04-2012-0036>
- Javed, B.; Naqvi, S.M.M.R.; Khan, A.K.; Arjoon, S.; Tayyeb, H.H. (2017). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety. *J. Manag. Organ.* <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.17>
- Kim, W.; Park, J. (2017). Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations. *Sustainability*, 9, 205. <https://doi.org/10.3390/su9020205>
- Koesindratmono, F., & Septarini, B. G. (2011). Hubungan antara Masa Kerja dengan Pemberdayaan Psikologis pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero). *Insan*, 13(1).
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Ali, A. M., Khaqan, Z., & Amina, S. (2019). Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable organizations: Test of mediation and moderation processes. *Sustainability (Switzerland)*, 11(6). <https://doi.org/10.3390/su11061594>
- Mahardika, P. S., & Syarifah, D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada Karyawan Industri Perhotelan. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(1), 387–395. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i1.24929>
- Masood, M.; Afsar, B. (2017). Transformational leadership and innovative work behavior among nursing staff. *Nurs. Inq.* 24, e12188. <https://doi.org/10.1111/nin.12188>
- Para-González, L.; Jiménez-Jiménez, D.; Martínez-Lorente, A.R. (2018). Exploring the mediating effects between transformational leadership and organizational performance. *Empl. Relat.* 40, 412–432. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2016-0190>
- Pieterse, A. N., van Knippenberg, D., Schippers, M., & Stam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 609–623. <https://doi.org/10.1002/job.650>
- Pradhan, S.; Pradhan, R.K. An (2015). Empirical investigation of relationship among transformational leadership, affective organizational commitment and contextual performance. 19, 227–235.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *The Academy of Management Journal* (Vol. 37, Issue 3).
- Shanker, R., Bhanugopan, R., van der Heijden, B. I. J. M., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67–77. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>
- Škerlavaj, M., Černe, M., Dysvik, A., Nerstad, C. G. L., & Su, C. (2019). Riding two Horses at Once: The Combined Roles of Mastery and Performance Climates in Implementing Creative Ideas. *European Management Review*, 16(2), 285–302. <https://doi.org/10.1111/emre.12151>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal* (Vol. 38, Issue 5).
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarajap, M. A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional dengan Dimediasi Oleh Pemberdayaan Psikologis. *Jurnal Psikologi*, 12, 22–45.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation. *The Academy of Management Review* (Vol. 15, Issue 4).

- Walumbwa, F. O., Lawler, J. J., Avolio, B. J., Peng Wang, & Kan Shi. (2005). Transformational Leadership and Work-Related Attitudes: The Moderating Effects of Collective and Self-Efficacy Across Cultures. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(3), 2–16. <https://doi.org/10.1177/107179190501100301>
- Wijaya, I. K., Putra, I. N. D., & Suwena, I. K. (2022). The Impact of Innovation Stagnation on Tourist Satisfaction in Bali's Eco-Resorts. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 10(2), 56–70.
- Zhang, Q., Rashid Abdullah, A., Hossan, D., & Hou, Z. (2021). The effect of transformational leadership on innovative work behavior with moderating role of internal locus of control and psychological empowerment. *Management Science Letters*, 11, 1267–1276. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.11.0012>
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107–128.
- Zuraik, A., & Kelly, L. (2019). The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 84–104. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2017-0142>