

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DENGAN PERILAKU INOVATIF SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Aqifa Adrianisya^{1a}, Ribhan^{2b}, Nuzul Inas Nabila^{3c}

¹²³Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung, Lampung, Indonesia
adrianisyaaqifa@gmail.com^a, ribhan@feb.unila.ac.id^b, nuzulinasnabilaa@gmail.com^c

INFO ARTIKEL:

Dikumpulkan: Juni 2024

Diterima: 15 September 2024

Terbit/Dicetak: 30 September 2024

ABSTRACT

The high number of competitors gives Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) Sentra Keripik Pisang on Jalan PU Bandarlampung a competitive advantage, making it superior to similar business competitors. It requires transformational leadership that can encourage and facilitate innovation so that companies can survive in a highly competitive environment. This research aims to determine the impact of transformational leadership on competitive advantage and whether innovative behaviour mediates the impact of transformational leadership on competitive advantage. This type of research is quantitative, and the primary data was obtained by distributing questionnaires. The number of research samples was calculated according to Slovin's formula, resulting in 130 respondents who were members or employees of the Sentra Keripik Pisang MSMEs on Jalan PU Bandar Lampung. Research data analysis using Structural Equation Modeling (SEM) was conducted using IBM SPSS AMOS 23 software. The results obtained from the research show a p -value > 0.05 , so transformational leadership does not significantly impact competitive advantage. Furthermore, innovative behaviour completely mediates the impact of transformational leadership on competitive advantage with a significant value of the Sobel test of 2.811 or > 1.96 and p -value < 0.05 .

Keywords: Transformational Leadership, Innovative Behavior, Competitive Advantage



Volume 20. Number 3,
September 2024, pp. 111-129

<http://doi.org/10.23960/jbm.v11i2.442>

Corresponding author :

Ribhan

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi
dan Bisnis, Universitas Lampung,
Lampung, Indonesia

Email: ribhan@feb.unila.ac.id

ABSTRAK

Sentra Keripik Pisang di Jalan PU Bandarlampung menghadapi banyak pesaing, sehingga diperlukan keunggulan kompetitif untuk lebih menonjol dibandingkan usaha sejenis. Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional berperan penting dalam mendorong dan memfasilitasi inovasi agar perusahaan dapat bertahan di lingkungan bisnis yang sangat kompetitif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keunggulan bersaing, serta mengevaluasi peran mediasi perilaku inovatif dalam hubungan tersebut.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan data primer yang diperoleh melalui kuesioner. Sampel penelitian, sebanyak 130 responden yang merupakan anggota atau karyawan UMKM Keripik Pisang di Jalan PU Bandarlampung, ditentukan menggunakan rumus Slovin. Analisis data dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) melalui perangkat lunak IBM SPSS AMOS 23.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai p -value $> 0,05$, yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan secara langsung terhadap keunggulan bersaing. Namun demikian, perilaku inovatif sepenuhnya memediasi hubungan tersebut, dengan nilai signifikansi uji Sobel sebesar 2,811 (lebih besar dari 1,96) dan p -value $< 0,05$.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Perilaku Inovatif, Keunggulan Bersaing

PENDAHULUAN

Sebuah organisasi pastinya ingin mencapai keunggulan bersaing, ada berbagai metode untuk mencapai keunggulan bersaing. Terdapat beberapa metode untuk memperoleh keunggulan bersaing, metode yang dapat dimanfaatkan organisasi dalam mencapai keunggulan bersaing salah satunya adalah dengan adanya kepemimpinan transformasional. Maziti et al., (2018) menjelaskan bahwa adanya seorang pemimpin transformasional dapat mendukung, memotivasi, serta menginspirasi para anggota agar bisa memperoleh hasil maksimal dan hal tersebut dapat memberikan keunggulan bersaing bagi organisasi atau perusahaan. Pada tahun 2020 pembatasan kesehatan yang disebabkan oleh penyebaran virus COVID-19 memicu krisis ekonomi yang secara signifikan berdampak pada usaha kecil serta menengah (UKM) di seluruh dunia (Belas et al., 2022), para pengambil keputusan merasa perlu untuk merumuskan kembali strategi bisnis mereka untuk mengembangkan dan memperkuat keterampilan internal seperti kepemimpinan dan kemampuan inovasi agar dapat bertahan di pasar global yang mulai menghargai dinamisme dan daya saing.

Perkembangan pasar global yang sangat kompetitif saat ini, mengharuskan kelangsungan hidup organisasi sangat bergantung pada para pemimpinya. Untuk bisa bertahan atau terus berlangsung dan berkompetisi dalam lingkungan yang kompetitif, perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing disebabkan adanya kepemimpinan transformasional karena pemimpin adalah seseorang yang memiliki tanggung jawab secara penuh untuk kelangsungan hidup suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Chang (2018) perusahaan yang ingin memiliki keunggulan bersaing harus menciptakan sebuah inovasi dan inovasi yang berhasil menjadi salah satu faktor pemicu terciptanya keunggulan bersaing. Perusahaan yang mengembangkan serta memperkenalkan produk inovatif yang dapat memberikan kebutuhan dan keinginan pelanggan akan mampu untuk memiliki sumber keunggulan bersaing (Liu & Atuahene-Gima, 2018). Inovasi merupakan sebuah taktik pembeda utama bagi perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing perusahaan.

Inovasi dipandang dan dihargai sebagai kompetensi inti bagi organisasi kontemporer untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas dalam lingkungan yang berubah dengan cepat dan menantang (Chan et al., 2019). Menurut Liu & Atuahene-Gima (2018) inovasi menjadi faktor yang sangat bermanfaat untuk kelangsungan hidup sebuah bisnis. Bahkan, inovasi menjadi krusial dalam bisnis saat ini yang ditandai dengan ketidakpastian untuk mendorong terciptanya sebuah persaingan. Inovasi akan berkontribusi menciptakan kinerja bisnis yang sangat tinggi, tidak hanya berperan sebagai salah satu kunci keunggulan kompetitif bagi organisasi atau perusahaan. Organisasi atau perusahaan harus menggunakan gagasan 'inovasi' tidak hanya dalam pekerjaan rutin yang dilakukan, tetapi juga dalam mekanisme manajemen perusahaan. Azeem et al., (2021) menyatakan bahwa terdapat hubungan tidak langsung antara inovasi dan keunggulan kompetitif atau bersaing, inovasi memiliki peran mediasi terhadap keunggulan bersaing pada organisasi atau perusahaan. Seperti yang ditunjukkan oleh penelitian Cuevas-Vargas et al., (2023) inovasi memediasi penuh pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja bisnis, lebih spesifik lagi kepemimpinan transformasional mengarah kepada inovasi dan selanjutnya inovasi mengarah kepada kinerja bisnis.

Banyak jenis usaha atau bisnis baru yang tercipta seiring dengan terus berkembangnya zaman. Jenis bisnis baru yang terus bertambah menjadi masalah atau tantangan yang besar bagi para pelaku usaha salah satunya adalah UMKM keripik pisang di Bandar Lampung untuk dapat bersaing dalam persaingan pasar, bersamaan dengan bangsa Indonesia yang sudah memasuki lingkup Masyarakat Ekonomi Asean (MEA), sehingga tantangan atau persaingan yang harus ditempuh oleh pelaku bisnis terus meningkat. Warga luar negeri juga menjadi pesaing bagi masyarakat Indonesia, sehingga persaingan tidak hanya timbul di dalam akan tetapi juga di luar negeri (Hidayati et al., 2020). Provinsi Lampung memiliki potensi dalam berbagai jenis usaha salah satunya dalam kategori industri pengelolaan yang banyak terdapat di Bandar Lampung. Bandar Lampung berpotensi cukup tinggi dalam perkembangan industri kecil pengolahan atau usaha mikro kecil. Bandar Lampung memiliki banyak potensi usaha mikro kecil menengah unggulan menurut Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung beberapa potensi itu adalah olahan ikan, aneka keripik, sulam usus, kain tapis dan emping melinjo. Usaha produksi keripik pisang menjadi salah satu usaha kecil menengah dengan prospek yang berpotensi tinggi untuk dikembangkan di Bandar Lampung. Usaha keripik pisang dapat menjadi oleh-oleh ciri khas daerah Lampung yang sangat digemari. Berikut adalah UMKM keripik pisang yang berada di Jalan PU Bandar Lampung.

Tabel 1. Data UMKM Keripik Pisang di Jalan PU Bandar Lampung

No	Nama UMKM	Jumlah Toko
1	Ibu Merry	3
2	Enggal Jaya	1
3	Nyoto Roso	2
4	Dua Dara	1
5	Rizka	1
6	Fino	2
7	Firman	2
8	Wagiman	1
9	Zom-zom	2
10	Alinda	2
11	A-Tego	1
12	Sumber Rejeki	1
13	Mahkota	1
14	Siger	1
15	Askha Jaya	3
16	Suheri	2
17	Karya Mandiri	2
18	Puri Jaya	3

No	Nama UMKM	Jumlah Toko
19	Nisa	1
20	Dian	1
21	Kurnia	1
22	Rajo Keripik	1
23	Keripik Shinta	1
24	Cesilia	2
25	Ali Baba	1
26	Arabar	1
27	Keripik Lampung	1
28	Royyan	1
29	Lala	1
30	Yaya	1
31	Ali Akbar	1
32	Shamiya	1
33	Nayla	1
Total		47

Sumber: Dinas Koperasi & Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Provinsi Lampung

Kendati jumlah pesaing yang cukup banyak dapat dilihat dalam tabel diatas, menjadikan UMKM Keripik Pisang di Jalan PU Bandarlampung harus memiliki keunggulan bersaing. UMKM seringkali kalah bersaing, untuk itu perlu adanya dukungan sumberdaya manusia, finansial, dan kemampuan manajerial yang dikelola dengan baik. Dari masalah tersebut, maka dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat mengelola sebuah usaha ditengah-tengah persaingan yang semakin ketat, pemimpin tersebut perlu mengembangkan dan mempertahankan usahanya. Kepemimpinan transformasional memiliki ciri sikap inovatif, proaktif serta berani mengambil risiko, dengan sikap tersebut pemimpin diharapkan dapat menciptakan kesuksesan atau keunggulan bersaing bagi UMKM. Penelitian Azeem et al., (2021) di era ekonomi digital perusahaan bisnis menghadapi tantangan internal dan eksternal tantangan untuk mempertahankan kelangsungan keberadaan usaha mereka di pasar global. Dalam tantangan eksternal, perusahaan menghadapi peningkatan pertumbuhan, transformasi teknologi, dan risiko persaingan nasional dan dunia. Secara internal, mereka menghadapi lebih banyak tekanan untuk menghasilkan produk dan layanan baru. Berdasarkan hal tersebut, perusahaan atau organisasi harus fokus pada setiap aspek untuk meningkatkan efisiensi bisnisnya, seperti; kecepatan, kualitas, harga, inovasi, dan daya tanggap pelanggan, untuk mencapai keunggulan kompetitif dan tetap berada di depan pesaingnya.

Sebuah penelitian mengungkapkan kepemimpinan transformasional dapat menciptakan kontribusi yang sangat besar terhadap perolehan keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi. Dunia global yang dipenuhi dengan volatilitas serta peralihan dalam organisasi kerja, kepemimpinan transformasional menjadi acuan yang tepat untuk memaksimalkan potensi pekerja dalam meraih tujuan sebuah organisasi (Ekuma, 2014). Inovasi organisasi dipengaruhi secara signifikan serta positif menurut Dabić et al., (2021) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional signifikan memengaruhi inovasi. Namun, tidak ditemukan adanya dampak langsung yang signifikan terhadap kinerja bisnis, hanya dampak tidak langsung yang signifikan dalam konteks perusahaan mikro, kecil, dan menengah. Hasil penelitian ini memperlihatkan sebagian besar pemimpin transformasional memberikan pencapaian hasil bisnis yang signifikan dalam penciptaan produk dan layanan baru dari proses inovasi namun, masih belum ada bukti peningkatan signifikan pada pangsa pasar (Cuevas-Vargas et al., 2023). Menurut Chen et al., (2019) kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi performa perusahaan melalui inovasi, namun bila dikombinasikan dengan variabel lain seperti ketidakpastian teknologi tinggi atau ketidakpastian permintaan rendah, kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi hubungan ini secara negatif. Penelitian J. Hair et al., (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan dalam wirausaha mempunyai dampak yang kecil terhadap keunggulan bersaing dan kreativitas tim dalam melakukan inovasi. Menurut penelitian Azeem et al., (2021) inovasi menjadi variabel mediasi yang secara signifikan dan positif mempengaruhi keunggulan bersaing. Distanont & Khongmalai (2020) mengungkapkan bahwa inovasi secara langsung mempunyai pengaruh signifikan serta positif terhadap keunggulan bersaing.

Menurut penelitian Ashoor (2021) kepemimpinan transformasional mempunyai dampak langsung dalam pemberdayaan psikologis, komitmen organisasi dan aktualisasi diri ke tingkat yang lebih tinggi karyawan, sehingga kepemimpinan transformasional dapat menggerakkan karyawan dalam mengejar ambisi inovatif organisasi. Kepemimpinan transformasional yang efektif melalui penggunaan pengaruh fitur-fitur ideal, inspirasi perilaku ideal, motivasi yang merangsang, stimulasi intelektual, dan pertimbangan personil secara langsung tidak dapat meningkatkan dan meningkatkan keunggulan kompetitif global sebuah usaha. Kepemimpinan

transformasional yang efektif dapat memajukan dan mengembangkan manajemen pengetahuan organisasi dan pendekatan inovasi, sehingga inovasi yang tinggi dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Terdapat penelitian yang menyimpulkan adanya hubungan tidak langsung antara gaya kepemimpinan transformasional dalam mencapai keunggulan kompetitif global organisasi melalui Inovasi dan pengetahuan organisasi (diukur dari faktor *knowledge slake*, *tacitness*, dan *absorptive capacity*) (AlOwais, 2018).

KAJIAN LITERATUR

Kepemimpinan Transformasional

Maziti et al., (2018) mengungkapkan adanya keberadaan seorang pemimpin transformasional sangat penting bagi kinerja perusahaan karena pemimpin transformasional dapat mendukung anggota atau karyawan mereka untuk bisa lebih produktif di tingkat perusahaan, tim, maupun individu. Adanya kepemimpinan transformasional akan mendukung anggota atau karyawan menjadi yang terbaik dalam inovasi dan juga peran serta perilaku dalam melaksanakan tugas atau adanya ekstra-peran. Kepemimpinan transformasional menjadi sebuah hal utama untuk memaksimalkan dan mengembangkan pengetahuan, hubungan inovasi dan pembelajaran. Sebuah organisasi perlu menyeimbangkan atau bahkan lebih di atas pesaing usaha mereka dalam hal kinerja perusahaan dan untuk mencapai hal tersebut keberadaan kepemimpinan transformasional sangat penting. Seperti yang diamati oleh Bass (1999), kepemimpinan transformasional dapat bersifat mengarahkan atau berpartisipasi dan umumnya membutuhkan pengembangan moral dan keterlibatan emosional yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional dapat memaksimalkan “tingkat kedewasaan dan gagasan serta kepedulian para pengikutnya terhadap pencapaian, aktualisasi diri, dan kesejahteraan orang lain, organisasi, dan masyarakat pada umumnya” (Bass, 1999). Menurut Avolio et al., (1999) pengaruh ideal, motivasi inspirasional, pertimbangan individual serta stimulasi intelektual dapat digunakan dalam mengukur kepemimpinan transformasional.

Perilaku Inovatif

Menurut Liu & Atuahene-Gima, (2018) inovasi menjadi sangat krusial untuk keberlangsungan hidup sebuah usaha dan bisnis ditengah banyaknya pesaing. Perilaku inovatif penting untuk dapat mendukung persaingan dalam lingkup bisnis yang ditandai dengan adanya ketidakpastian, sehingga menjadi salah satu tantangan bisnis agar tetap bisa bertahan. Selain menjadi salah satu indikator keunggulan bersaing sebuah perusahaan atau organisasi, inovasi juga berkontribusi pada pencapaian kinerja yang baik dan dalam penyelesaian sebuah masalah tepat. Organisasi perlu menerapkan gagasan ‘inovasi’ tidak hanya dalam rangkaian tugas harian yang dikerjakan, namun juga dalam penerapan mekanisme manajemen. Hasil penelitian Distanont & Khongmalai, (2020) mengungkapkan bahwa para pelaku usaha, terlebih pelaku usaha UKM, harus bisa beradaptasi dan mempersiapkan diri menghadapi perubahan ekonomi yang terus terjadi, karena perubahan tersebut tidak hanya akan berada pada tingkat global tetapi perubahan juga terjadi pada tingkat regional dan negara. Faktor eksternal dalam organisasi juga penting untuk diperhatikan, terutama faktor yang mengarah kepada berkembangnya inovasi. Inovasi akan menjadi hal strategis dalam persaingan penting ini untuk perbaikan, penciptaan, dan peningkatan dunia usaha untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang lebih baik dari keunggulan luar negeri guna mewujudkan pembangunan berkelanjutan. Terdapat 4 indikator yang dapat mengukur perilaku inovatif yang diungkapkan De Jong dan Den Hartog (2010) yaitu eksplorasi ide, pembangkitan ide, memperjuangkan ide, serta implementasi ide.

Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing merupakan sebuah faktor utama untuk mencapai kesuksesan pada manajemen strategis sebab keunggulan bersaing adalah garis haluan yang digunakan dalam memperoleh tujuan atau nilai perusahaan. Keunggulan bersaing didefinisikan sebagai “perusahaan yang mempunyai keunggulan bersaing dibandingkan para pesaingnya ketika profitabilitasnya lebih besar dari rata-rata profitabilitas seluruh perusahaan dalam industrinya”. Kemampuan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing merupakan hal yang menjadi kunci keunggulan bersaing yang didasarkan pada hal spesifik atau spesial yang dimiliki perusahaan, serta sebagai kunci untuk berhasil dalam pasar. Namun, persaingan terjadi di semua bisnis, sehingga perusahaan manufaktur harus menghadapi dan mengelola kualitas produk atau jasa yang tiada henti untuk memiliki keunggulan bersaing (Azeem et al., 2021). Distanont & Khongmalai (2020) mengungkapkan inovasi mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan pada keunggulan bersaing secara langsung. Selama bertahun-tahun, banyak hasil penelitian memperlihatkan kaitan positif dari kepemimpinan dan menghasilkan inovasi dalam organisasi.

Peran perusahaan untuk mendorong kepemimpinan dalam memfasilitasi inovasi sangat penting, sehingga perusahaan dapat bertahan di dalam lingkungan yang kompetitif (Le dan Lei, 2019). Untuk mengukur *Competitive Advantage*, digunakan lima dimensi pengukuran menurut Li et al., (2006) yaitu harga produk, kualitas produk, keandalan pada pengiriman, inovasi dari produk serta waktu ke pasar.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Keunggulan Bersaing

Terdapat berbagai metode berbeda untuk mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja unggul yang diinginkan perusahaan atau organisasi. Menerapkan *transformational leadership* dalam organisasi atau perusahaan menjadi salah satu strategi atau metode yang bisa diterapkan untuk memperoleh keunggulan bersaing. Seperti yang diungkapkan Maziti et al., (2018) adanya pemimpin transformasional dalam organisasi atau perusahaan dapat mendukung serta menginspirasi para anggota untuk mendapatkan hasil terbaik dari dalam diri individu dan dapat memperoleh keunggulan bersaing bagi organisasi atau perusahaan. Menurut Alrowwad et al., (2020) kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan pada keunggulan bersaing organisasi atau perusahaan. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah salah satu bentuk gaya kepemimpinan. Kepemimpinan menjadi kunci yang sangat utama dalam manajemen organisasi, karena dengan kepemimpinan yang memiliki pengaruh kuat dapat membantu organisasi tersebut meningkatkan keunggulan bersaing dari para pesaing. Penelitian yang dilakukan Khan & Anjum (2013) menunjukkan bahwa terdapat dampak positif antara *transformational leadership* terutama pada dimensi *contingent reward* pada *competitive advantage* perusahaan. Hipotesis penelitian berdasarkan penjelasan yang dijabarkan adalah:

H1: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif

Jung et al., (2003) menguji penelitiannya pada 32 perusahaan di Taiwan, menemukan dampak positif dari pemimpin transformasional terhadap pendekatan inovatif perusahaan melalui stimulasi motivasi dan stimulasi inovasi yang cerdas. Kemudian dari penelitian Cuevas-Vargas et al., (2023) ditemukan adanya pengaruh positif dari kepemimpinan transformasional akan tetapi tidak signifikan pada inovasi. Temuan penelitian Cuevas-Vargas et al., (2023) menunjukkan bahwa manajer UMKM harus memanfaatkan gaya kepemimpinan transformasional mereka untuk mengidentifikasi peluang yang memungkinkan mereka untuk mengkonsolidasikan model manajemen inovasi mereka yang memiliki dampak positif pada pengembangan produk atau layanan baru. Pemimpin transformasional memiliki ciri *Intellectual stimulation* yang artinya pemimpin dapat mendukung inovasi serta kreativitas dengan mempertanyakan asumsi-asumsi yang digunakan untuk mendorong adanya pemecahan masalah untuk mendapatkan solusi baru (Fauziyah, 2022). Hipotesis penelitian berdasarkan penjelasan yang dijabarkan adalah sebagai berikut:

H2: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif

Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Keunggulan Bersaing

Inovasi pada perusahaan atau organisasi adalah hasil upaya individu, tim, dan organisasi yang terhubung untuk menghasilkan produk, proses, atau layanan baru yang berpotensi dibutuhkan oleh pasar. Oleh karena itu, inovasi dapat dilihat sebagai hasil dari sejumlah tugas dan praktik yang dilakukan di berbagai level organisasi (Silvestre dan Țîrcă, 2019). Inovasi dipandang dan dihargai sebagai kompetensi inti bagi organisasi kontemporer untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas dalam lingkungan yang berubah dengan cepat dan menantang (Chan et al., 2019). Husam et al., mengungkapkan bahwa kompetensi yang kuat didorong oleh inovasi, dan manajemen memiliki peran utama dalam meningkatkan proses internal atau eksternal perusahaan dengan mengadopsi inovasi (Azeem et al., 2021). Banyak penulis menunjukkan bahwa inovasi merupakan faktor potensial yang diperlukan untuk mempertahankan pertumbuhan perusahaan dan profitabilitas secara keseluruhan. Chang (2018) menyatakan bahwa perusahaan perlu menciptakan sebuah inovasi jika ingin memiliki keunggulan bersaing. Inovasi dikatakan berhasil jika menjadi pemicu keunggulan bersaing, saat perusahaan mengembangkan serta memperlihatkan produk inovatif yang dapat mencapai standar kebutuhan pelanggan, maka hal tersebut menjadi dasar untuk menciptakan keunggulan kompetitif (Liu & Atuahene-Gima, 2018). Hipotesis penelitian berdasarkan penjelasan yang dijabarkan adalah sebagai berikut:

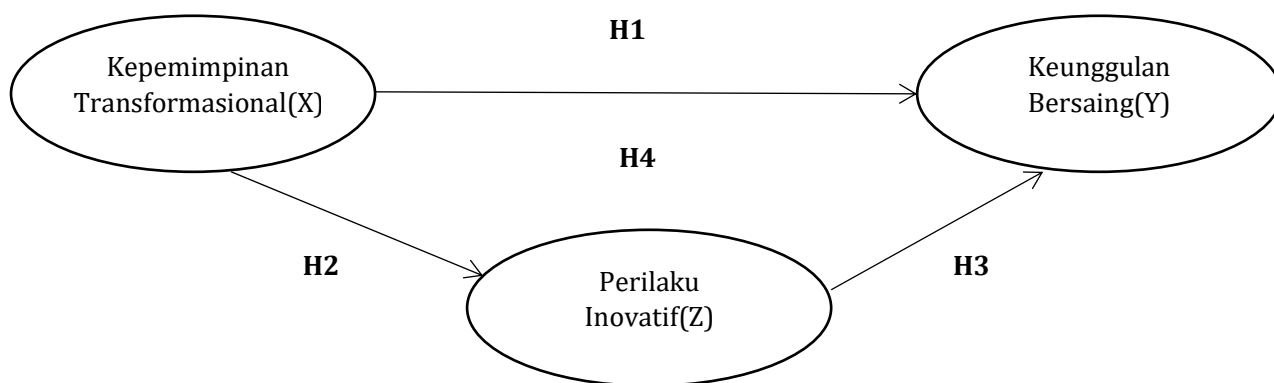
H3: Perilaku inovatif memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

Perilaku Inovatif Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Keunggulan Bersaing

Penelitian AlOwais (2018) menyimpulkan adanya hubungan tidak langsung antara gaya kepemimpinan transformasional dalam mencapai keunggulan kompetitif global organisasi melalui Inovasi dan pengetahuan organisasi. Azeem et al., (2021) mengungkapkan bahwa adanya hubungan tidak langsung antara inovasi dan keunggulan bersaing, inovasi memiliki peran mediasi terhadap keunggulan bersaing pada organisasi atau perusahaan. Penelitian Cuevas-Vargas et al., (2023) menemukan hubungan bahwa inovasi memediasi penuh pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja perusahaan, secara spesifik kepemimpinan transformasional mengarah kepada inovasi dan selanjutnya inovasi mengarah kepada kinerja bisnis. Menurut penelitian Ashoor (2021) kepemimpinan transformasional mempunyai dampak langsung dalam pemberdayaan psikologis, komitmen organisasi dan aktualisasi diri ke tingkat yang lebih tinggi karyawan, sehingga kepemimpinan transformasional dapat menggerakkan karyawan dalam mengejar ambisi inovatif organisasi. Kepemimpinan transformasional yang efektif melalui penggunaan pengaruh fitur-fitur ideal, inspirasi perilaku ideal, motivasi yang merangsang, stimulasi intelektual, dan pertimbangan personil secara langsung tidak dapat meningkatkan dan meningkatkan keunggulan kompetitif global sebuah usaha. Kepemimpinan transformasional yang efektif dapat memajukan dan mengembangkan manajemen pengetahuan organisasi dan pendekatan inovasi, sehingga inovasi yang tinggi dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Hipotesis penelitian berdasarkan penjelasan di atas adalah:

H4: Perilaku inovatif memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keunggulan bersaing

Model Hipotesis



Gambar 1. Model Hipotesis

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menguji hipotesis dengan validasi atau memverifikasi teori, sehingga penelitian ini menerapkan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian ini memiliki populasi yang berjumlah 180 anggota atau karyawan UMKM Sentra Keripik Pisang di Jalan PU Bandarlampung. Penetapan sampel penelitian akan dilakukan dengan menghitung rumus Slovin, yang akhirnya akan didapatkan banyaknya sampel yang akan digunakan pada penelitian. Berikut adalah rumus Slovin yang akan diterapkan.

$$n = N / 1 + (e)^2$$

Keterangan: n = ukuran dari sampel
 N = ukuran dari populasi
 e = standar error (5%)

Hasil yang diperoleh melalui perhitungan rumus Slovin dapat dilihat dari perhitungan di bawah ini.

$$n = 180 / 1 + 180(0,05)^2$$

$$n = 180 / 1.45$$

$$n = 124$$

Setelah mendapatkan hasil dari perhitungan di atas, sampel yang diperoleh untuk menjadi responden dari penelitian ini adalah sebanyak 130 sampel.

Penelitian mengumpulkan data dengan menyebarkan kuesioner penelitian, data akan dianalisis memakai teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui aplikasi IBM SPSS AMOS versi 23 untuk mengolah data.

Tabel 2 memperlihatkan bagaimana variabel bekerja, pada penelitian ini *instrument* yang diterapkan termasuk variabel terikat keunggulan bersaing, variabel tidak terikat kepemimpinan transformasional dan variabel mediasi perilaku inovatif, yang terdiri dari 30 item pernyataan.

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator
1	Kepemimpinan Transformatif (X) Menurut Bass (1999) definisi dari kepemimpinan transformasional adalah sebuah upaya seorang pemimpin untuk mentransformasi para anggota atau pengikut dari satu tingkat hierarki kebutuhan rendah ke tingkat hierarki kebutuhan yang lebih tinggi.	1. Pengaruh ideal 2. Motivasi inspirasional 3. Stimulasi intelektual 4. Pertimbangan individual [Avolio et al., (1999)]
2	Keunggulan Bersaing (Y) Michael Porter mengungkapkan keunggulan bersaing merupakan kemampuan organisasi dalam menghasilkan kinerja yang unggul dengan menggunakan karakteristik dan sumber daya perusahaan, sehingga akan lebih baik atau unggul jika dibandingkan organisasi atau perusahaan lainnya dalam industri maupun pasar yang sama.	1. Harga 2. Kualitas 3. Keandalan pengiriman 4. Inovasi produk 5. Waktu ke pasar [Li, Ragu-Nathan, Ragu-Nathan & Rao (2006)]
3	Perilaku Inovatif (Z) De Jong & Den Hartog (2003) menyatakan perilaku inovatif merupakan segala tindakan seseorang yang berorientasi pada generasi, termasuk pengenalan serta penerapan baru yang mempunyai manfaat di setiap tingkat pada organisasi.	1. Eksplorasi ide 2. Pembangkitan ide 3. Memperjuangkan ide 4. Implementasi ide [De Jong dan Den Hartog (2010)]

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Responden atau sampel pada penelitian ini adalah sejumlah pelaku bisnis dan karyawan UMKM Sentra Keripik Pisang di Jalan PU Bandarlampung. Responden terdiri dari wanita maupun pria dengan usia dan asal UMKM yang berbeda. Penyebaran kuesioner penelitian dilakukan kurang lebih satu bulan, yakni tanggal 1 Januari 2024 hingga 5 Februari 2024. Kuesioner yang disebar berbentuk *Google Form* yang dapat diakses responden melalui *WhatsApp*. Penyebaran kuesioner penelitian dilaksanakan dengan memberikan *link Google form* yang apabila diklik akan menuju kepada pertanyaan kuesioner *online* yang sudah disediakan, responden dapat menjawab kuesioner melalui *smartphone*. Penelitian ini memiliki 30 item pernyataan yang terdiri dari 12 item variabel kepemimpinan transformasional, 8 item yang mengukur variabel perilaku inovatif dan 10 item mengukur keunggulan bersaing.

Gambaran data penelitian yang diperoleh dapat dilihat secara umum dalam bentuk nilai rata-rata, nilai tertinggi, nilai terendah dan juga nilai standar deviasi seluruh variabel penelitian antara lain kepemimpinan transformasional (X), perilaku inovatif (M) dan keunggulan bersaing (Y) dapat dilihat melalui pengukuran statistik deskriptif. Hasil dari uji statistik deskriptif penelitian ditunjukkan pada tabel 3:

Tabel 3. Hasil Uji Statistik Deskriptif

	<i>Descriptive Statistics</i>							
	<i>N</i> <i>Statistic</i>	<i>Range</i> <i>Statistic</i>	<i>Minimum</i> <i>Statistic</i>	<i>Maximum</i> <i>Statistic</i>	<i>Mean</i> <i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Std. Deviation</i> <i>Statistic</i>	<i>Variance</i> <i>Statistic</i>
KT1	130	2	3	5	4.84	.036	.409	.168
KT2	130	3	2	5	4.82	.042	.479	.229
KT3	130	3	2	5	4.85	.036	.415	.172
KT4	130	3	2	5	4.82	.042	.474	.224
KT5	130	3	2	5	4.82	.039	.440	.193
KT6	130	4	1	5	4.68	.056	.635	.404
KT7	130	1	4	5	4.85	.032	.362	.131
KT8	130	1	4	5	4.78	.036	.413	.170
KT9	130	2	3	5	4.79	.037	.426	.181
KT10	130	2	3	5	4.75	.045	.514	.265
KT11	130	3	2	5	4.82	.039	.445	.198
KT12	130	3	2	5	4.82	.040	.457	.209
PI1	130	2	3	5	4.82	.035	.403	.162
PI2	130	2	3	5	4.78	.041	.470	.221
PI3	130	2	3	5	4.79	.039	.444	.197

<i>Descriptive Statistics</i>								
	<i>N</i>	<i>Range</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>		<i>Std. Deviation</i>	<i>Variance</i>
	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>
PI4	130	2	3	5	4.73	.043	.495	.245
PI5	130	2	3	5	4.72	.041	.466	.217
PI6	130	1	4	5	4.85	.032	.362	.131
PI7	130	2	3	5	4.78	.038	.436	.190
PI8	130	2	3	5	4.80	.038	.438	.192
KB1	130	4	1	5	4.79	.048	.553	.305
KB2	130	3	2	5	4.77	.044	.506	.256
KB3	130	1	4	5	4.82	.034	.383	.147
KB4	130	2	3	5	4.87	.032	.361	.130
KB5	130	1	4	5	4.82	.034	.383	.147
KB6	130	1	4	5	4.80	.035	.402	.161
KB7	130	1	4	5	4.82	.034	.383	.147
KB8	130	1	4	5	4.85	.031	.355	.126
KB9	130	1	4	5	4.82	.034	.389	.152
KB10	130	2	3	5	4.73	.046	.525	.276
Valid N (listwise)	130							

Sumber: Data primer diolah, SPSS (2024)

Hasil dari uji statistik deskriptif pada tabel 3 mencerminkan distribusi data yang diterima peneliti, berikut penjelasan dari hasil tabel 3.

1. Variabel kepemimpinan transformasional (X), pada data tersebut memiliki nilai minimum 1 pada item 6 dengan nilai maksimum 5 dan rata-rata terbesar 4,85 pada item 3 dan 7. Nilai standar deviasi lebih rendah dari rata-rata, mempunyai arti bahwa perbedaan penyimpangan data rendah dan penyebaran nilai merata.
2. Variabel perilaku inovatif (M) mempunyai nilai minimum 3 dengan nilai maksimum 5 serta nilai rata-rata terbesar 4,85 pada item 6. Nilai rata-rata lebih tinggi apabila dibandingkan dengan standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah, mengakibatkan penyebaran nilai merata.
3. Variabel keunggulan bersaing (Y) mempunyai rentang nilai dari 1 sampai 5, serta rata-rata terbesar 4, 87 pada item 4. Standar deviasi lebih rendah dari rata – rata sehingga penyimpangan data rendah dan penyebaran nilai merata.

Berikut adalah klasifikasi karakteristik responden berdasarkan UMKM yang tersebar di Jalan PU Bandarlampung:

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan UMKM

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Ibu Merry	4	3,1	3,1	3,1
	Enggal Jaya	2	1,5	1,5	4,6
	Nyoto Roso	3	2,3	2,3	6,9
	Dua Dara	2	1,5	1,5	8,5
	Rizka	3	2,3	2,3	10,8
	Fino	3	2,3	2,3	13,1
	Firman	1	0,8	0,8	13,8
	Wagiman	3	2,3	2,3	16,2
	Zom-zom	8	6,2	6,2	22,3
	Alinda	3	2,3	2,3	24,6
	A-Tego	6	4,6	4,6	29,2
	Sumber Rejeki	2	1,5	1,5	30,8
	Mahkota	3	2,3	2,3	33,1
	Siger	6	4,6	4,6	37,7
	Askha Jaya	10	7,7	7,7	45,4
	Suheri	3	2,3	2,3	47,7
	Karya Mandiri	5	3,8	3,8	51,5
	Putri Jaya	5	3,8	3,8	55,4
	Nisa	3	2,3	2,3	57,7
	Dian	4	3,1	3,1	60,8
	Kurnia	5	3,8	3,8	64,6
	Rojo Keripik	2	1,5	1,5	66,2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Keripik Shinta	5	3,8	3,8	70,0
Cesilia	3	2,3	2,3	72,3
Ali Baba	2	1,5	1,5	73,8
Arabar	10	7,7	7,7	81,5
Keripik Lampung	10	7,7	7,7	89,2
Royyan	2	1,5	1,5	90,8
Lala	1	0,8	0,8	91,5
Yaya	1	0,8	0,8	92,3
Ali Akbar	3	2,3	2,3	94,6
Shamiya	4	3,1	3,1	97,7
Nayla	3	2,3	2,3	100,0
Total	130	100,0	100,0	

Sumber: Data primer diolah, SPSS (2024)

Jumlah responden adalah 130 orang anggota atau karyawan UMKM Keripik Pisang yang tersebar di Jalan PU Bandarlampung.

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Ketentuan dalam menelaah model *Structural Equation Modelling* (SEM) tahap pertama adalah melakukan pengujian validitas pada instrumen penelitian, pengujian dilaksanakan dengan menerapkan teknik *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). J. F. Hair et al., (2020) menyatakan bahwa sebuah *instrument* dikatakan valid apabila nilai *factor loading* > 0,30 karena dirasa mencukupi level terendah, *factor loading* > 0,50 dikatakan jauh lebih unggul serta selaras dengan *rules of thumb* yang digunakan oleh peneliti lainnya. Untuk melihat tinggi dan rendahnya validitas sebuah kuesioner bisa diperoleh dengan menganalisis faktor loading melalui dukungan program *software* IBM SPSS AMOS versi 23. *Factor Loading* merupakan hubungan dari setiap item pertanyaan kuesioner dan konstruk yang diukur. Hasil dari pengujian validitas ditampilkan pada tabel 5.

Tabel 5. Uji Validitas

			Estimate
X.1	<---	X	0,866
X.2	<---	X	1,051
X.3	<---	X	0,885
X.4	<---	X	0,879
Y.1	<---	Y	0,955
Y.2	<---	Y	0,633
Y.3	<---	Y	0,633
Y.4	<---	Y	0,858
Y.5	<---	Y	0,81
M.1	<---	M	0,744
M.2	<---	M	0,887
M.3	<---	M	0,714
M.4	<---	M	0,886
KT2	<---	X.1	0,859
KT1	<---	X.1	0,52
KT5	<---	X.2	0,657
KT4	<---	X.2	0,664
KT8	<---	X.3	0,652
KT7	<---	X.3	0,689
KT11	<---	X.4	0,885
KT10	<---	X.4	0,739
KT3	<---	X.1	0,842
KT6	<---	X.2	0,693
KT9	<---	X.3	0,647
KT12	<---	X.4	0,814
KB2	<---	Y.1	0,763
KB4	<---	Y.2	0,535
KB6	<---	Y.3	0,801

			Estimate
KB8	<---	Y.4	0,643
KB1	<---	Y.1	0,682
KB3	<---	Y.2	0,734
KB5	<---	Y.3	0,78
KB7	<---	Y.4	0,678
KB10	<---	Y.5	1,003
KB9	<---	Y.5	0,7
PI5	<---	M.3	0,784
PI6	<---	M.3	0,789
PI3	<---	M.2	0,743
PI4	<---	M.2	0,842
PI1	<---	M.1	0,809
PI2	<---	M.1	0,702
PI7	<---	M.4	0,788
PI8	<---	M.4	0,782

Sumber: Data primer diolah, AMOS (2024)

Pada tabel terlihat semua item pertanyaan kepemimpinan transformasional, perilaku inovatif dan keunggulan bersaing dikatakan valid sebab seluruh indikator item pertanyaan setiap variabel memiliki nilai *factor loading* > 0,50. Setiap item dalam penelitian ini juga dinyatakan valid karena nilai *convergent validity* Indikator dianggap memiliki nilai AVE diatas 0,5 dapat diambil kesimpulan bahwa item penelitian mencukupi kriteria validitas konvergen. AVE dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut.

$$AVE = \frac{\sum Std. Loading^2}{\sum Std. Loading^2 + \sum e_j}$$

Tabel 6. Average Varians Extracted (AVE)

Variabel	Indikator	Average Varians Extracted			AVE
		SLF	SLF^2	e	
X	X.1	0,87	0,75	0,25	0,85
	X.2	1,05	1,10	-0,10	
	X.3	0,89	0,78	0,22	
	X.4	0,88	0,77	0,23	
		3,68	3,41	0,59	
		13,55			
M	M.1	0,74	0,55	0,45	0,66
	M.2	0,89	0,79	0,21	
	M.3	0,71	0,51	0,49	
	M.4	0,89	0,78	0,22	
		3,23	2,64	1,36	
		10,44			
Y	Y.1	0,96	0,91	0,09	0,62
	Y.2	0,63	0,40	0,60	
	Y.3	0,63	0,40	0,60	
	Y.4	0,86	0,74	0,26	
	Y.5	0,81	0,66	0,34	
	3,89	3,11	1,89		
		15,12			

Sumber: Data primer diolah, 2024

Uji Reliabilitas

Data penelitian harus diuji reliabilitas, sehingga dapat diketahui seberapa jauh sebuah alat ukur bisa mendapatkan hasil hampir serupa apabila pengukuran dari obyek sebelumnya diukur kembali. Nilai reliabilitas terkecil dari dimensi yang membentuk variabel laten yang diperoleh 0,70. *Construct reliability* dapat dihitung menggunakan rumus di bawah ini:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Std. Loading})^2}{(\sum \text{Std. Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Tabel 7. Hasil Reliabilitas

Variabel	Indikator	Reliabilitas			CR
		SLF	SLF ²	e	
X	X.1	0,87	0,75	0,25	0,96
	X.2	1,05	1,10	-0,10	
	X.3	0,89	0,78	0,22	
	X.4	0,88	0,77	0,23	
		3,68	3,41	0,59	
		13,55			
M	M.1	0,74	0,55	0,45	0,88
	M.2	0,89	0,79	0,21	
	M.3	0,71	0,51	0,49	
	M.4	0,89	0,78	0,22	
		3,23	2,64	1,36	
		10,44			
Y	Y.1	0,96	0,91	0,09	0,89
	Y.2	0,63	0,40	0,60	
	Y.3	0,63	0,40	0,60	
	Y.4	0,86	0,74	0,26	
	Y.5	0,81	0,66	0,34	
		3,89	3,11	1,89	
		15,12			

Sumber: Data primer diolah, 2024

Terlihat pada tabel 7 terdapat *construct reliability* >0,70 maka item dapat dinyatakan konsisten atau reliabel. Setelah melihat nilai *construct reliability* maka dilakukan tes reliabilitas dengan menghitung nilai *Cronbach' Alpha* melalui *software* SPSS. Variabel akan dianggap reliabel saat nilai *Cronbach' Alpha* variabel >0,60 jika nilai <0,60 maka variabel penelitian dapat dikatakan tidak reliabel. Berdasarkan tabel dibawah ini, maka dapat disimpulkan item penelitian reliabel dengan *Cronbach' Alpha* >0,6.

Tabel 8. Hasil Tes *Cronbach' Alpha*

Variabel	<i>Cronbach' Alpha</i>	Deskripsi
Kepemimpinan Transformatasioanl (X)	0,906	Reliabel
Keunggulan Bersaing (Y)	0,847	Reliabel
Perilaku Inovatif (M)	0,853	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2024

Uji Asumsi Model

Penelitian menerapkan analisis *Structural Equation Modeling*. Model teoritis diilustrasikan dengan diagram jalur dianalisis melalui data penelitian yang didapatkan dari responden. Metode analisis SEM kemudian memasukan matriks kovarians serta menerapkan metode estimasi kemungkinan maksimum. Entri dipilih dengan matriks kovarians karena terdapat keunggulan dalam matriks kovarians untuk memperlihatkan perbandingan valid atau tidak antara populasi dan sampel penelitian yang berbeda, namun tidak mungkin dilakukan apabila menerapkan matriks kovarians. Faktor yang membentuk setiap variabel dikaji terlebih dahulu sebelum melatih model SEM secara penuh. Analisis model faktor konfirmatori akan dilakukan untuk melakukan pengujian. Kesesuaian model untuk analisis faktor konfirmatori juga akan diperiksa. Tindakan perbaikan ini akan muncul di bagian hasil pada AMOS. Berikutnya kesimpulan mengenai kelayakan model yang dibuat dapat diambil dari hasil pengukuran kesesuaian yang diperoleh.

Pengujian *Structural Equation Modeling* (SEM) akan dilakukan secara bertahap, jika dalam pengujian tidak didapatkan model yang baik atau tepat, model yang diajukan tersebut perlu diperbaiki. Pengujian *Goodness of fit* menjadi pengujian yang dilakukan pertama kali terhadap model *confirmatory factor analysis*. Adanya perbaikan

dari model SEM tercipta melalui persoalan yang tampak dari reaksi analisis yang dilakukan. Masalah yang umumnya terlihat adalah model yang dianalisis tidak memiliki hasil estimasi yang tidak biasa. Saat masalah tersebut terlihat pada analisis SEM, masalah tersebut menjadi tanda jika data penelitian tidak dapat mendorong model struktural yang sudah dikembangkan, sehingga model struktural memerlukan revisi untuk mengembangkan teori yang sudah ada sehingga dapat menciptakan model baru.

Asumsi Normalitas

Nilai *critical ratio* pada kurtosis atau keruncingan serta kemiringan digunakan untuk melihat asumsi normalitas data penelitian. Jika nilai berada pada nilai -2,58 sampai $\pm 2,58$ dapat dikatakan distribusi data dianggap normal. Akan tetapi, saat nilai menyentuh -2,58 dan berada di atas $\pm 2,58$ distribusi data penelitian dianggap bahwa tidak berdistribusi secara normal. Nilai *multivariate* terlihat pada c.r. baris akhir melalui ketetapan yang sesuai.

Tabel 9. Uji Normalitas

<i>Variable</i>	<i>min</i>	<i>max</i>	<i>skew</i>	<i>c.r.</i>	<i>kurtosis</i>	<i>c.r.</i>
PI8	3	5	-2,038	-9,488	3,378	7,862
PI7	3	5	-1,608	-7,487	1,334	3,104
PI2	3	5	-1,98	-9,216	3,156	7,345
PI1	3	5	-2,044	-9,516	3,169	7,376
PI4	3	5	-1,604	-7,465	1,655	3,852
PI3	3	5	-1,962	-9,131	3,028	7,047
PI6	4	5	-1,919	-8,932	1,682	3,914
PI5	3	5	-1,226	-5,705	0,089	0,206
KB9	4	5	-1,626	-7,567	0,643	1,497
KB10	3	5	-1,812	-8,435	2,394	5,573
KB7	4	5	-1,693	-7,882	0,867	2,018
KB5	4	5	-1,693	-7,882	0,867	2,018
KB3	4	5	-1,693	-7,882	0,867	2,018
KB1	1	5	-3,657	-17,021	17,499	40,727
KB8	4	5	-2,003	-9,325	2,013	4,686
KB6	4	5	-1,5	-6,982	0,25	0,582
KB4	3	5	-2,676	-12,456	6,609	15,382
KB2	2	5	-2,487	-11,579	7,308	17,008
KT12	2	5	-3,099	-14,425	11,865	27,615
KT9	3	5	-1,739	-8,097	1,838	4,278
KT6	1	5	-2,721	-12,664	9,828	22,873
KT3	2	5	-3,575	-16,642	16,713	38,897
KT10	3	5	-1,994	-9,282	3,117	7,255
KT11	2	5	-2,912	-13,554	11,363	26,447
KT7	4	5	-1,919	-8,932	1,682	3,914
KT8	4	5	-1,385	-6,445	-0,083	-0,192
KT4	2	5	-3,145	-14,64	11,454	26,658
KT5	2	5	-3,027	-14,09	12,227	28,457
KT1	3	5	-2,495	-11,614	5,722	13,318
KT2	2	5	-3,035	-14,129	10,707	24,92
Multivariate					61,999	80,274

Sumber: Data primer diolah, AMOS (2024)

Tabel 9 menunjukkan nilai *critical ratio skewness value*, seluruh indikator penelitian memperlihatkan adanya beberapa nilai c.r. $> 2,58$, hal tersebut menjadi pertanda bahwa secara univariat penyebaran data penelitian dinyatakan tidak normal moderat, sedangkan uji normalitas *multivariate* memperlihatkan nilai cr kurtosis $> 2,58$, namun data dapat digunakan untuk estimasi selanjutnya. Nilai *chi square* dari hasil analisis yang

meningkat akan menyebabkan pembiasan interpretasi sehingga nilai *probability level* mengecil, hal tersebut disebabkan oleh analisis terhadap data penelitian yang dikatakan tidak normal.

Namun, karena penelitian ini menganalisis dengan teknik *Maximum Likelihood Estimates* (MLE) maka hal tersebut tidak begitu berpengaruh (*robust*) pada penyimpangan *multivariate normality* (Ghozali dalam Haryono & Wardoyo, 2008). Penelitian menganalisis data yang diperoleh apa adanya berdasarkan data primer yang didapatkan dari berbagai responden yang berbeda-beda, oleh karena itu akan sulit mendapatkan data yang secara sempurna berdistribusi normal. Curran et al., (dalam Haryono & Wardoyo, 2008) mengelompokkan distribusi data ke dalam tiga kategori sebagai berikut:

- 1) Data dianggap normal apabila nilai kemiringan besarnya kurang dari 2 serta nilai kurtosis besarnya kurang dari 7.
- 2) Data *moderately non-normal*, artinya besar ukuran data tidak normal masih pada kategori sedang. Kemiringan berada pada angka 2 dan 3 serta nilai kurtosis berada pada angka 7 - 21.
- 3) Data *extremely non-normal*, adalah ketika distribusi data penelitian termasuk dalam kategori tidak normal, nilai nya sangat besar yaitu dengan nilai kemiringan lebih dari 3 serta nilai kurtosis lebih dari 21.

Berdasarkan data pada tabel maka hasil data penelitian termasuk *moderately non-normal*. *Software* AMOS menyediakan pendekatan untuk mengatasi adanya data multivariat yang tidak normal, yaitu dengan menerapkan sebuah prosedur yang dinamakan "*bootstrap*" (Storm & Rothmann, 2003). Berikut adalah langkah dalam melakukan *bootstrap*:

- 1) Uji Normalitas Data: didapat tidak berdistribusi normal
- 2) Evaluasi *bollen stine bootstrap* ($P > 0,05$) memiliki arti bahwa model hasil *bootstrap* sesuai dengan data.
- 3) Evaluasi CFA (GoF: RMSEA < 0,08, CFI > 0,90/0,95) Didapat RMSEA: 0,000 dan CFI: 1,000
- 4) Evaluasi *model structural* (P value hasil *bootstrap*).

Uji Outliers

Saat data penelitian mempunyai karakteristik tidak biasa atau unik muncul dari obseravasi - observasi lain yang sangat jauh dan terlihat dalam nilai yang ekstrim maka diperlukan uji *outliers*. Uji *Outliers* merupakan sebuah observasi yang memperlihatkan adanya sebuah nilai yang melewati batas pada distribusinya. J. F. Hair et al., (2020) mengungkapkan *outliers* terbentuk sebab terciptanya kombinasi yang tidak biasa, sehingga nilai-nilai dari observasi bisa jauh berbeda dari observasi-observasi yang lain. *Outliers* yang ekstrim bisa terlihat pada sebuah *univariate outlier* dan dalam pencampuran dari sejumlah variabel atau *multivariate outlier*.

Tabel 10. Uji *Outliers*

<i>Observation number</i>	<i>Mahalanobis d-squared</i>	p1	p2
2	99,483	0	0
67	95,285	0	0
9	86,731	0	0
13	79,349	0	0
111	72,514	0	0
7	68,599	0	0
92	68,427	0	0
8	64,639	0	0
125	64,343	0	0
51	63,733	0	0
17	63,352	0	0
114	62,479	0	0
113	62,186	0	0
14	62,172	0	0
70	61,336	0,001	0
24	60,485	0,001	0
100	59,98	0,001	0
115	59,774	0,001	0
122	59,036	0,001	0
1	57,31	0,002	0
82	56,578	0,002	0

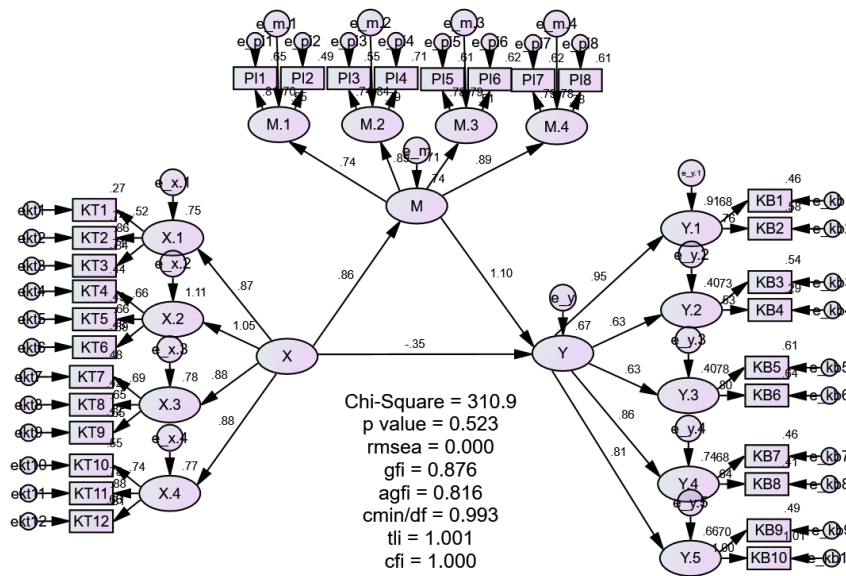
Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
129	56,46	0,002	0
4	56,19	0,003	0
127	55,381	0,003	0
23	55,305	0,003	0

Sumber: Data primer diolah, AMOS (2024)

Tabel 10 memperlihatkan adanya 25 kasus dalam penelitian yang dapat dikategorikan sebagai *outlier* karena nilai mahalanobis > 52,62, jika tidak ada dasar yang krusial untuk membuang kasus yang memperlihatkan *outlier*, maka kasus yang memperlihatkan *outlier* tersebut harus digunakan pada analisis berikutnya (Waluyo, 2016), sehingga jumlah sampel yang diperoleh untuk dianalisis pada penelitian tetap berjumlah 130 sampel.

Analisis Full Model Structural Equation Modelling (SEM)

Tujuan adanya uji kesesuaian serta statistik adalah untuk mengevaluasi hasil dari pengolahan data penelitian pada tahap *full model* SEM. Gambar 2 di bawah ini menunjukkan hasil pengolahan data penelitian.



Gambar 2. Model Struktural

Uji Goodness of Fit Model Structural

Menguji kesesuaian model struktural memiliki tujuan untuk mengetahui ketepatan atau kesesuaian model hipotesis yang didasarkan pada teori dengan data penelitian yang didapatkan secara empiris atau dari data sampel yang didapatkan dari hasil jawaban responden. *Model structural* diuji dengan melihat hasil pada tabel 11.

Tabel 11. Goodness of Fit

Goodness of Fit Indeks	Cut off value	Hasil	Evaluasi Model
Chi-Square (df=313)	Kecil	310,9	Baik
Pvalue	>0,05	0,523	Baik
RMSEA	<0,08	0	Baik
GFI	>0,90	0,876	Marginal
AGFI	>0,90	0,816	Marginal
CMIN/DF	<2,00	0,993	Baik
TLI	>0,90	1,001	Baik
CFI	>0,90	1,000	Baik

Sumber: Data primer diolah, AMOS (2024)

Pengujian *goodness of fit* pada tabel 11 memperlihatkan hasil nilai *Chi Square* 310,9 serta nilai signifikansi/probabilitas adalah 0,523. Terlihat bahwa banyak indeks berada pada rentang nilai yang sudah tepat atau sesuai, namun terdapat dua kriteria GFI dan AGFI terlihat berada di lingkup marginal, sehingga hasil nilai

yang didapatkan belum melampaui batas nilai kriteria, akan tetapi hasil nilai mengarah pada batas nilai yang ditentukan. Sehingga hasil tersebut mengindikasikan nilai minimum yang tercapai, artinya model dapat dikatakan baik atau *fit*.

Uji Hipotesis

Penelitian ini mempunyai empat hipotesis yang akan diuji, tujuan dari uji hipotesis untuk mengetahui bagaimana variabel berhubungan satu sama lain. Apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05 serta nilai *critical ratio* berada di atas 1,96, hubungan antara variabel dianggap signifikan. Uji hipotesis juga akan memeriksa apakah hipotesis penelitian didukung atau tidak. Analisis angka estimasi pengaruh variabel pada model penelitian akan menguji hipotesis, nilai estimasi dikatakan signifikan apabila nilai tingkat signifikan tidak melebihi 5%. Tabel 12 menunjukkan hasil uji hipotesis penelitian.

Tabel 12. Uji Hipotesis

			<i>Estimate</i>	S.E.	C.R.	P
M	<---	X	0,860	0,245	4,61	***
Y	<---	X	0,598	0,501	-1,358	0,174
Y	<---	M	0,892	0,461	3,544	***

Sumber: Data primer diolah, AMOS (2024)

Tabel 13. Hasil Hipotesis

Hipotesis	P	Keterangan
Hipotesis 1 Kepemimpinan Transformasional Memiliki Pengaruh Terhadap Keunggulan Bersaing	0,174	Tidak Signifikan
Hipotesis 2 Kepemimpinan Transformasional Memiliki Pengaruh Terhadap Perilaku Inovatif	0,05	Signifikan
Hipotesis 3 Perilaku Inovatif Memiliki Pengaruh Terhadap Keunggulan Bersaing	0,05	Signifikan
Hipotesis 4 Perilaku Inovatif Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keunggulan Bersaing	0,05	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, AMOS (2024)

1. Hipotesis 1: Kepemimpinan Transformasional (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing (Y). Hipotesis 1 tidak didukung karena nilai $P > 0,05$ dan nilai $CR < 1,96$, artinya Kepemimpinan Transformasional tidak signifikan mempengaruhi Keunggulan Bersaing. Pada penelitian Nguyen et al., (2021) mengungkapkan bahwa kepemimpinan dalam wirausaha memiliki dampak yang kecil terhadap keunggulan bersaing. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menciptakan kepercayaan dalam lingkungan kerja, memotivasi karyawan, mampu menetapkan tujuan dan memiliki hubungan serta komunikasi yang baik dengan karyawan tidak secara signifikan mempengaruhi keunggulan bersaing perusahaan atau organisasi. Penelitian J. Hair et al., (2021) mengungkapkan bahwa kepemimpinan dalam wirausaha memiliki dampak yang kecil terhadap keunggulan bersaing dan kreativitas tim dalam melakukan inovasi.
2. Hipotesis 2: Kepemimpinan Transformasional (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap Perilaku Inovatif (M). Hipotesis 2 didukung karena nilai $P < 0,05$ dan $CR 4,61 > 1,96$, artinya Kepemimpinan Transformasional secara signifikan mempengaruhi Perilaku Inovatif. Menurut penelitian Ashoor (2021) kepemimpinan transformasional mempunyai dampak langsung dalam pemberdayaan psikologis, komitmen organisasi dan aktualisasi diri ke tingkat yang lebih tinggi karyawan, sehingga kepemimpinan transformasional dapat menggerakkan karyawan dalam mengejar ambisi inovatif organisasi. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dimana pemimpin mampu menciptakan kepercayaan dalam lingkungan kerja, memotivasi karyawan, mampu menetapkan tujuan dan memiliki hubungan serta komunikasi yang baik dengan karyawan secara positif dan signifikan menciptakan perilaku inovatif dalam lingkungan kerja.

3. Hipotesis 3: Perilaku Inovatif (M) memiliki pengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing (Y). Hipotesis 3 didukung karena nilai $P < 0,50$ dan CR sebesar $3,54 > 1,96$, artinya perilaku inovatif mempunyai pengaruh signifikan pada keunggulan bersaing. Seperti hasil penelitian oleh Distanont & Khongmalai (2020) yang mengungkapkan bahwa inovasi secara langsung dikatakan mempunyai pengaruh signifikan serta positif pada keunggulan bersaing atau keunggulan kompetitif. Penelitian memperlihatkan bahwa perilaku inovatif yang mendukung kuat pembaruan atau perubahan, mengembangkan ide inovasi, berkontribusi dalam mewujudkan ide dan memprakarsai banyak inisiatif serta menerapkan ide baru dalam proses kerja secara positif dan signifikan dapat menciptakan keunggulan bersaing organisasi atau perusahaan.
4. Hipotesis 4: Perilaku Inovatif (M) memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Keunggulan Bersaing (Y).

Tabel 14. Uji Mediasi

			Efek Langsung	Efek Tidak Langsung	Efek Total	Keterangan
Y	<---	X	-0,349	0,947	0,598	Diterima

Sumber: Data primer diolah, AMOS (2024)

Menurut penelitian Darwin & Umam, (2020), jika nilai *standardized* efek tidak langsung variabel bebas pada variabel terikat melalui variabel mediasi lebih besar dari nilai *standardized direct effects* variabel bebas pada variabel terikat, artinya terdapat pengaruh tidak langsung. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa efek langsung X terhadap Y adalah $-0.349 < 0,50$, karena itu X terhadap Y tidak berpengaruh secara signifikan. Hasil tersebut dapat terlihat pada efek tidak langsung X terhadap Y $0,947 > 0,50$ dan dengan efek total $0,598 > 0,50$ oleh karena itu hipotesis 4 didukung, karena X tidak berpengaruh signifikan terhadap Y, namun harus melewati variabel mediasi atau secara tidak langsung. Artinya perilaku inovatif memediasi penuh pengaruh kepemimpinan transformasional pada keunggulan bersaing.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	1.131	Sobel test: 2.81135798	0.65735278	0.00493329
b	1.634	Aroian test: 2.77075713	0.6669852	0.00559261
s_a	0.245	Goodman test: 2.85379761	0.64757711	0.00432
s_b	0.461	Reset all	Calculate	

Gambar 3. Hasil Uji Sobel

Nilai *sobel test* yang diperoleh adalah $2,811 > 1,96$ serta nilai *p value* $0,004 < 0,05$ sehingga variabel perilaku inovatif (M) memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional (X) terhadap keunggulan bersaing (Y). Menurut penelitian Azeem et al., (2021) inovasi menjadi variabel mediasi yang secara signifikan dan positif mempengaruhi keunggulan bersaing.

Pembahasan

1. Hipotesis 1

Berdasarkan pengujian SEM yang dilakukan, kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh signifikan pada keunggulan bersaing. Sejalan dengan penelitian Cuevas-Vargas et al., (2023), kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi inovasi, tetapi tidak memiliki efek langsung terhadap kinerja bisnis yang ditemukan signifikan, hanya efek tidak langsung yang signifikan dalam konteks perusahaan mikro, kecil, dan menengah pascapandemi di Meksiko. Penelitian ini memperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional tidak signifikan mempengaruhi keunggulan bersaing, dapat diartikan bahwa memiliki pemimpin transformasional saja tidak cukup untuk menciptakan keunggulan bersaing sebuah organisasi atau perusahaan. Pada penelitian J. Hair et al., (2021) memaparkan adanya kepemimpinan dalam wirausaha mempunyai dampak yang kecil pada keunggulan bersaing dan kreativitas tim dalam melakukan inovasi. Dari sisi lain menurut Chen et al., (2019) setuju kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi performa perusahaan melalui inovasi, namun bila dikombinasikan dengan variabel lain seperti ketidakpastian teknologi tinggi atau ketidakpastian permintaan rendah, kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi hubungan ini secara negatif.

Kepemimpinan transformasional dapat dikatakan tidak signifikan mempengaruhi keunggulan bersaing. Responden memiliki keyakinan bahwa pemimpin dapat memiliki pengaruh yang ideal yakni pemimpin mampu menciptakan kepercayaan dalam lingkungan kerja dan menunjukkan sikap disiplin. Namun pemimpin belum mampu meningkatkan pengembangan karir anggota ke tingkat yang lebih tinggi untuk menciptakan keunggulan bersaing. Pemimpin belum mampu mengeksplor lebih jauh pengembangan karir anggota nya, sehingga peran pemimpin dalam menciptakan ide atau gagasan kreatif untuk menciptakan keunggulan bersaing tidak dapat tercapai secara langsung. Pemimpin yang belum mampu mendorong pengembangan karir anggota nya mengakibatkan pengembangan produk perusahaan tersebut tidak terlalu cepat dan perusahaan sulit untuk menjadi yang pertama dalam memperkenalkan produk kepada pelanggan.

2. Hipotesis 2

Kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi perilaku inovatif. Dengan demikian dapat dikatakan pemimpin dapat menciptakan perilaku inovatif dalam organisasi. Menurut Ashoor, (2021) kepemimpinan transformasional mempunyai dampak langsung dalam pemberdayaan psikologis, komitmen organisasi dan aktualisasi diri ke tingkat yang lebih tinggi karyawan, sehingga kepemimpinan transformasional dapat menggerakkan karyawan dalam mengejar ambisi inovatif organisasi. Artinya kepemimpinan transformasional mampu menggerakkan perilaku inovatif sebuah organisasi atau perusahaan, untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki ide atau gagasan baru dan mampu menerapkan ide tersebut dalam keseharian. Sesuai dengan penelitian Cuevas-Vargas et al., (2023) yang mengutarakan kepemimpinan transformasional signifikan memengaruhi inovasi. Inovasi dipengaruhi secara signifikan dan positif menurut penelitian Dabić et al., (2021) disimpulkan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap inovasi. Pemimpin mampu memberikan stimulasi intelektual, pemimpin mampu memberikan saran dalam mengatasi masalah, menetapkan tujuan dan memberikan ide atau gagasan kreatif. Pemimpin yang dapat memiliki stimulasi intelektual, pengaruh ideal, memotivasi dan mempertimbangkan individu anggota dapat memicu adanya perilaku inovatif. Kepemimpinan transformasional dapat mengeksplorasi ide, yakni pemimpin dapat menemukan sebuah kesempatan atau masalah dan mendukung kuat sebuah perubahan atau pembaharuan.

3. Hipotesis 3

Berdasarkan pengujian SEM yang telah dilakukan dikatakan bahwa perilaku inovatif secara signifikan mempengaruhi keunggulan bersaing. Perilaku inovatif sangat penting untuk kelangsungan suatu organisasi atau usaha. Hasil dari penelitian ini selaras dengan Distanont & Khongmalai (2020) yang mengutarakan bahwa inovasi secara langsung mempunyai pengaruh signifikan serta positif pada keunggulan bersaing. Cuevas-Vargas et al., (2023) dalam studinya menemukan bahwa inovasi mempunyai pengaruh signifikan pada efisiensi, kinerja, dan pertumbuhan perusahaan. Perilaku inovatif secara signifikan mempengaruhi keunggulan bersaing. Artinya pemimpin mampu mengembangkan inisiatif baru dan menciptakan ide untuk proses baru, sehingga dengan adanya perilaku inovatif maka dapat menciptakan keunggulan bersaing perusahaan. Liu & Atuahene-Gima (2018) mengungkapkan inovasi dapat menjadi kunci utama yang sangat penting dan krusial untuk mempertahankan kelangsungan bisnis. Lingkungan bisnis yang saat ini penuh dengan ketidakpastian, menjadikan inovasi sangat penting untuk menciptakan daya saing diantara bisnis lainnya. Inovasi akan berkontribusi pada kinerja bisnis yang tinggi dan menjadi sebuah penyelesaian masalah saat kelangsungan bisnis sedang terancam. Kesimpulan nya adalah perilaku inovatif dapat mengembangkan inovasi atau gagasan-gagasan baru dalam sebuah perusahaan sehingga pemimpin dapat memaksimalkan keunggulan bersaing bisnis.

4. Hipotesis 4

Hasil analisis penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh pada keunggulan bersaing yang dimediasi variabel perilaku inovatif. Penelitian oleh Cuevas-Vargas et al., (2023) mendapati bahwa inovasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada keunggulan bersaing secara tidak langsung. Sehingga dapat dikatakan bahwa perilaku inovatif memberikan peran penting untuk mencapai sebuah keunggulan bersaing, para pemimpin transformasional perlu untuk memiliki perilaku inovatif agar mereka dapat mencapai tujuan atau keunggulan kompetitif yang menjadi sasaran. Maziti et al., (2018) menjelaskan seorang pemimpin yang transformasional dapat menciptakan serta menginspirasi para

anggota dan karyawan untuk mencapai suatu hal yang lebih tinggi sehingga dapat memberikan *competitive advantage* bagi organisasi atau perusahaan tersebut. Kemudian terdapat penelitian yang menyimpulkan adanya hubungan tidak langsung antara gaya kepemimpinan transformasional dalam mencapai keunggulan kompetitif global organisasi melalui Inovasi dan pengetahuan organisasi (AlOwais, 2018). Pemimpin yang dapat mempengaruhi anggota nya saja tidak lah cukup, seorang pemimpin harus memiliki perilaku inovatif untuk mengembangkan kemampuan dan kualitas perusahaan tersebut. Perusahaan dapat memiliki keunggulan bersaing seperti mampu bersaing terhadap harga, kualitas dan inovasi produk tentunya tidak lepas dari seorang pemimpin yang mengembangkan perilaku inovatif. Menurut penelitian Azeem et al., (2021) inovasi menjadi variabel mediasi yang secara signifikan dan positif mempengaruhi keunggulan bersaing. Artinya pemimpin transformasional akan menciptakan sebuah perilaku inovatif yang selanjutnya akan mengarah kepada keunggulan kompetitif perusahaan.

PENUTUP

Bersumber pada hasil penelitian yang diperoleh terkait pengaruh kepemimpinan transformasional pada keunggulan bersaing dengan perilaku inovatif sebagai variabel mediasi dapat ditarik Kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X) tidak berpengaruh signifikan pada keunggulan bersaing (Y). Variabel kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh signifikan pada perilaku inovatif (M). Variabel perilaku inovatif (M) berpengaruh signifikan pada keunggulan bersaing (Y). Variabel perilaku inovatif (M) memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional (X) pada keunggulan bersaing (Y).

Berdasarkan hasil analisis data nilai terendah pada distribusi jawaban responden, berikut adalah beberapa saran bagi para pelaku bisnis:

1. Pelaku bisnis sebaiknya dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga pengawasan dari pemimpin dapat membuat karyawan semangat dalam bekerja. Saat karyawan semangat dan nyaman dalam bekerja maka pemimpin dapat mendorong karyawan untuk berperilaku inovatif.
2. Keunggulan bersaing dapat diperoleh salah satunya dengan menjadi yang pertama dalam memperkenalkan produk kepada konsumen. Pelaku usaha harus memanfaatkan dan menggunakan sumber daya perusahaan dengan maksimal untuk mencapai keunggulan bersaing.
3. Ide inovasi harus diterapkan oleh pemimpin untuk mempengaruhi anggota nya berkontribusi dalam mewujudkan ide tersebut, sehingga pemimpin dapat mengeksplorasi lebih jauh inovasi yang perlu dilakukan.
4. Kepemimpinan harus diiringi oleh perilaku inovatif untuk meningkatkan keunggulan bersaing suatu organisasi atau usaha. Jika tidak ada pemimpin yang dapat menggerakkan inovasi maka sebuah organisasi atau perusahaan tidak dapat bersaing.

DAFTAR RUJUKAN

- AlOwais, T. M. (2018). Influence of Transformational Leadership Style on Global Competitive Advantage through Innovation and Knowledge. *Modern Applied Science*, 13(1), 183. <https://doi.org/10.5539/mas.v13n1p183>
- Alrowwad, A., Abualoush, S. H., & Masa'deh, R. (2020). Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance. *Journal of Management Development*, 39(2), 196–222. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0062>
- Ashoor, W. A. (2021). Transformational Leadership and Innovation for Competitive Advantage in Large Firms and SMEs. *International Journal of R&D Innovation Strategy*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.4018/ijrdis.20210101.0a2>
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441–462. <https://doi.org/10.1348/096317999166789>
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66(June). <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Belas, J., Gavurova, B., Dvorsky, J., Cepel, M., & Durana, P. (2022). The impact of the COVID-19 pandemic on selected areas of a management system in SMEs. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 35(1), 3754–3777. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.2004187>
- Chan, S. W., Ang, S. F., Andleeb, N., Ahmad, M. F., & Zaman, I. (2019). The influence of transformational leadership on organization innovation in Malaysian manufacturing industry. *International Journal of Supply Chain Management*, 8(2), 971–976.
- Chang, C. H. (2018). How to enhance green service and green product innovation performance? The roles of inward and

- outward capabilities. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(4), 411–425. <https://doi.org/10.1002/csr.1469>
- Chen, J. X., Sharma, P., Zhan, W., & Liu, L. (2019). Demystifying the impact of CEO transformational leadership on firm performance: Interactive roles of exploratory innovation and environmental uncertainty. *Journal of Business Research*, 96(March), 85–96. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.061>
- Cuevas-Vargas, H., Lozano-García, J. J., Morales-García, R., & Castaño-Guevara, S. (2023). Transformational leadership and innovation to boost business performance: The case of small Mexican firms. *Procedia Computer Science*, 221, 1139–1146. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.08.099>
- Dabić, M., Stojčić, N., Simić, M., Potocan, V., Slavković, M., & Nedelko, Z. (2021). Intellectual agility and innovation in micro and small businesses: The mediating role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 123(October 2020), 683–695. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.013>
- Darwin, M., & Umam, K. (2020). Analisis Indirect Effect pada Structural Equation Modeling. *Nucleus*, 1(2), 50–57. <https://doi.org/10.37010/nuc.v1i2.160>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Distanont, A., & Khongmalai, O. (2020). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(1), 15–21. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.07.009>
- Ekuma, K. J. (2014). Transformational Leadership: Implications for Organizational Competitive Advantage. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(1), 276. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v4i1.5710>
- Fauziyah, H. (2022). Manajemen Kepemimpinan Transformasional Di Bidang Pendidikan Terhadap Kedisiplinan Mutu Pendidikan. *Realita: Jurnal Penelitian Dan Kebudayaan Islam*, 15(1), 1–15. <https://doi.org/10.30762/realita.v15i1.465>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Le, T. B., & Anderson, R. (2021). The impact of entrepreneurial leadership on SMEs' performance: the mediating effects of organizational factors. *Heliyon*, 7(6), e07326. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07326>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Rolph, A. (2020). Multivariate Data Analysis. In *Polymers* (Vol. 12, Issue 12, pp. 1–18). <https://doi.org/10.3390/polym12123016>
- Haryono, H. S., & Wardoyo, P. (2008). Structural Equation. In *The International Encyclopedia of Communication*. <https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbiecs108>
- Hidayati, D. A., Benjamin, B., & Amriwan, A. (2020). Penguatan Sektor Umkm Keripik Suseno Bandar Lampung Di Era Pasar Bebas Masyarakat Ekonomi Asean. *SOSIOLOGI: Jurnal Ilmiah Kajian Ilmu Sosial Dan Budaya*, 22(2), 120–131. <https://doi.org/10.23960/sosiologi.v22i2.62>
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *Leadership Quarterly*, 14(4–5), 525–544. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00050-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00050-X)
- Khan, S., & Anjum, M. A. (2013). Role of leadership style and its impact on getting competitive advantage. *European Journal of Applied Sciences*, 5(2), 53–61. <https://doi.org/10.5829/idosi.ejas.2013.5.2.1114>
- Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 527–547. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2018-0568>
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Subba Rao, S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107–124. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.08.002>
- Liu, W., & Atuahene-Gima, K. (2018). Enhancing product innovation performance in a dysfunctional competitive environment: The roles of competitive strategies and market-based assets. *Industrial Marketing Management*, 73(December 2016), 7–20. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.006>
- Maziti, L., Chinyamurindi, W., & Marange, C. (2018). The relationship between strategic leadership, innovation performance and competitive advantage amongst a sample of small businesses in South Africa. *Journal of Contemporary Management DHET*, 15(September), 368–394.
- Silvestre, B. S., & Țîrcă, D. M. (2019). Innovations for sustainable development: Moving toward a sustainable future. *Journal of Cleaner Production*, 208, 325–332. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.244>
- Storm, K., & Rothmann, S. (2003). A psychometric analysis of the Maslach Burnout Inventory-General Survey in the South African Police Service. *South African Journal of Psychology*, 33(4), 219–226. <https://doi.org/10.1177/008124630303300404>
- Waluyo, M. (2016). Mudah Cepat Tepat Penggunaan Tools Amos Dalam Aplikasi Penerbit Upn Veteran. *UPN Jatim Repository*, 130.