

DETERMINAN INTRAPRENEURSHIP PEGAWAI PADA KECAMATAN DANAU SIPIN

Nur Hidayah

Program Studi Magister Manajemen FEB Universitas Jambi

Email : nurhidayahmayang@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis Determinan Intrapreneurship Pegawai pada Kecamatan Danau Sipin. Penelitian ini memiliki populasi seluruh pegawai di kelurahan danau sipin. Analisis yang digunakan yaitu SMART PLS. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: Peningkatan Kepemimpinan Transformasional mampu meningkatkan Intrapreneurship pada pegawai di Kecamatan Danau Sipin. Peningkatan Inovasi mampu meningkatkan Intrapreneurship pada pegawai di Kecamatan Danau Sipin. Peningkatan Motivasi mampu meningkatkan Intrapreneurship pada pegawai di Kecamatan Danau Sipin.

Kata Kunci : *Intrapreneurship, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Inovasi*

Abstract

This study aims to determine and analyze the determinants of employee intrapreneurship in Danau Sipin District. This study has a population of all employees in the village of Lake Sipin. The analysis used is SMART PLS. The results of this study can be said as follows: Increasing Transformational Leadership is able to increase Intrapreneurship in employees in Danau Sipin District. Increased Innovation is able to increase Intrapreneurship for employees in Danau Sipin District. Increased motivation is able to increase intrapreneurship in employees in Danau Sipin District.

Keywords : *Intrapreneurship, Transformational Leadership, Motivation and Innovation*

1. Pendahuluan

Pegawai merupakan ujung tombak keberhasilan dari sebuah organisasi. Terutama di era globalisasi ini, setiap organisasi dituntut untuk memaksimalkan kinerja dengan meningkatkan peran sumber daya manusianya (Merta et al. 2021). Oleh karena itu, pegawai harus memiliki kapabilitas, kompetensi dan karakter yang kuat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Keseluruhan karakter ini terakumulasi dari pola pikir atau biasa disebut sebagai *mindset*.

Menurut (Suriyanti 2020) *Mindset* adalah posisi atau pandangan mental seseorang yang mempengaruhi pendekatan orang tersebut dalam menghadapi suatu fenomena. *Mindset* terdiri dari seperangkat asumsi, metode, atau catatan yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok yang tertanam dengan sangat kuat. Pola pikir yang baik dan terstruktur akan mempengaruhi cara individu dalam berpikir, bertindak dan berpendapat.

Menurut (Antonjic dan Hisrich 2001) *intrapreneurship* adalah proses saat karyawan yang bekerja untuk suatu organisasi mengambil peluang tanpa mempertimbangkan keterbatasan sumber daya, yang mereka miliki, dengan menunjukkan niat dan karakteristik yang disengaja yang tidak biasa dalam menjalankan operasi untuk mengoptimalkan produktivitas dalam organisasi. Oleh karena itu, aktivitas intrapreneurial diarahkan untuk membentuk budaya kewirausahaan dalam organisasi yang ada. *Intrapreneurship* juga dapat dijelaskan sebagai cara yang menawarkan solusi strategis bagi perusahaan untuk menyempurnakan agenda bisnisnya guna memenuhi permintaan dan

harapan pelanggan yang terus meningkat. Aktivitas intrapreneurial juga merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi agar menapai posisi kompetitif melalui peningkatan fleksibilitas dan kreativitas organisasi (Urbano, Alvarez, dan Turró 2013).

Pola kerja yang proaktif, inovatif serta berorientasi pada tujuan selaras dengan kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri, masuk dalam kategori tingkat kebutuhan yang tinggi. Tentunya untuk mengembangkan dan memupuk karakter intrapreneur dalam organisasi sehingga menjadi budaya organisasi dibutuhkan peran semua stakeholder yang ada didalam organisasi maupun didukung oleh faktor eksternal yang kondusif. Oleh karena itu, kemampuan intrapreneur sangat dibutuhkan dalam organisasi, terutama layanan masyarakat yang notabene diciptakan untuk menjadi pelayan bagi masyarakat.

Literatur sebelumnya mengenai *intrapreneurship* dalam lingkungan organisasi menunjukkan bahwa *intrapreneurship* dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya gaya kepemimpinan, inovasi dan motivasi. Penelitian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh *intrapreneurship* diantaranya dilakukan oleh (Morianio et al. 2014) yang meneliti 186 pegawai sektor publik maupun pribadi di Spanyol menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada perilaku intrapreneurial karyawan. Alasannya karena kepemimpinan transformasional dianggap mampu memfasilitasi perilaku intrapreneurship dalam organisasi ketika mereka berbagi rasa misi (*inspirational motivation*), memberikan pendampingan atau pembinaan (*individual consideration*), membangkitkan karyawan untuk berpikir dengan cara baru (*intellectual stimulation*) dan mendapatkan kepercayaan serta keyakinan karyawan mereka (*idealized influence*). Penelitian ini didukung oleh penelitian (Huynh 2021) di 464 pegawai di berbagai perusahaan di Vietnam dan penelitian (Rojuniah et al. 2020) pada perusahaan di Indonesia.

Bersumber dari berbagai penelitian dapat ditelaah bahwa *intrapreneurship* pegawai dapat diterapkan diberbagai jenis organisasi, baik publik maupun private, profit maupun non profit. Penelitian mengenai kemampuan *intrapreneurship* pegawai dilingkungan pelayanan publik (masyarakat) diantaranya dilakukan oleh (Kraus et al. 2019) pada 299 pegawai kotamadya dan pelayanan kota di Jerman. Mereka menyimpulkan bahwa pegawai dengan kemampuan *intrapreneurship* yang lebih tinggi cenderung bekerja lebih eksploratif dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Sejalan dengan penelitian itu, penelitian yang dilakukan oleh (Letsie, Van der Merwe, dan Botha 2014) pada perawat-perawat di rumah sakit umum menyatakan bahwa kemampuan *intrapreneurship* berupa kemampuan inventif, pembaruan organisasi, kreatif, berani mengambil risiko dan proaktif dianggap mampu meningkatkan kinerja pelayanan publik dan meningkatkan kepuasan masyarakat.

Danau Sipin merupakan salah satu kecamatan yang terletak di Kota Jambi, Provinsi Jambi. Kecamatan Danau Sipin ini terdiri atas 5 kelurahan, antara lain: Kelurahan Selamat, Kelurahan Sungai Putri, kelurahan Legok, Kelurahan Murni dan Kelurahan Solok Sipin. Pada tahun 2020, tercatat bahwa populasi penduduk di Kecamatan Danau Sipin adalah sebanyak 49.153 jiwa dengan luas area 7,88 Km². Kecamatan Danau Sipin memiliki beberapa prestasi dalam tata kelola pemerintahan. Satu diantaranya adalah pada tahun 2021 silam menjadi Juara II dalam Lomba Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ) ke 51 se-Kota Jambi.

2. Tinjauan Pustaka

(Pinchot 1985) mendefinisikan intrapreneur sebagai pemimpi yang berani mewujudkan impiannya dengan menciptakan berbagai macam inovasi dalam bisnis. Sementara itu, (Antoncic dan Hisrich 2001) mendefinisikan *intrapreneurship* sebagai

kewirausahaan yang terjadi di dalam organisasi, yang merupakan penghubung antara kesenjangan pengetahuan dan keinginan pasar.

Menurut (Antoncic dan Hisrich 2001) *intrapreneurship* terdiri dari 4 dimensi, yaitu:

- a) New Business Venture: memasuki dimensi baru dengan produk dan layanan organisasi.
- b) Inventiveness: Menemukan produk, layanan dan teknologi baru serta proses komersialisasi.
- c) Pembaruan Organisasi: Perubahan, pengembangan dan restrukturisasi.
- d) Proaktif: Bertindak terlebih dahulu untuk menghadapi kesulitan yang diharapkan.

Teori kepemimpinan, awalnya diadvokasi dan kemudian dikembangkan oleh para peneliti di bidang manajemen (Bass, 1999; Bryman et al., 1996; Bass dan Avolio, 1994), adalah kerangka teori yang dapat menjelaskan motivasi pekerja terhadap pekerjaan mereka. pekerjaan yang mengarahkan mereka untuk mengambil inisiatif, berinovasi, berpikir out of the box dan akhirnya meluncurkan aktivitas baru di dalam organisasi mereka. Teori tersebut mengkonseptualisasikan kepemimpinan sebagai konsep kompleks yang mencakup seperangkat perilaku, sikap dan tindakan yang diarahkan untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang diidentifikasi dan diinginkan secara khusus.

Kepemimpinan juga dipandang sebagai proses yang memerlukan pengaruh dan terjadi dalam suatu kelompok dan melibatkan pencapaian tujuan dan visi bersama (Cummings et al., 2009). Kepemimpinan sebagai tindakan meyakinkan orang lain untuk melakukan sesuatu dalam konteks tertentu yang mengarah pada output organisasi yang positif dan sukses (Boukamcha 2019).

Para peneliti (Avolio et al., 1999; Bass dan Avolio, 1994) menekankan bahwa kepemimpinan pasif-menghindar didasarkan pada dua fitur utama: kepemimpinan *laissez-faire* yang mengacu pada perilaku ketidakpedulian pasif terhadap tugas dan kepada bawahan; dan manajemen dengan pengecualian yang didasarkan pada hukuman kontingen dan tindakan korektif lainnya ketika menghadapi masalah kinerja. Oleh karena itu dan untuk mengikat dengan karya, kami berpendapat bahwa pemimpin pasif-menghindar tidak mungkin menginspirasi ide, inovasi, kreativitas atau perubahan, tetapi mereka cenderung konservatif dan pasif.

Berdasarkan teori Bass (1985), mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang menginspirasi bawahannya untuk mengadopsi visi organisasi seolah-olah mereka milik mereka sendiri dan memfokuskan energi mereka untuk pencapaian tujuan bersama. Gaya kepemimpinan ini didasarkan pada mendengarkan, keterbukaan, umpan balik, partisipasi, komunikasi dan hubungan (Men 2014).

Kepemimpinan transformasional (TL) adalah salah satu gaya yang paling banyak digunakan dalam organisasi dan memainkan peran penting dalam kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang merangsang dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dan dalam prosesnya juga mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri (Bass & Riggio, 2006). Kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang terjadi ketika pemimpin mengikutsertakan pengikut, memastikan bahwa kedua pihak terangkat ke taraf motivasi dan moralitas yang lebih tinggi sambil mengerjakan tujuan bersama.

Pemimpin transformasional berperilaku demokratis dan memungkinkan bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan (Eagly dan Johannesen-Schmidt, 2001). Mereka berbagi dengan pengikut emosi dasar (misalnya ketakutan, kejutan dan kesedihan) serta dimasukkannya cita-cita dan nilai-nilai moral seperti keadilan dan kebebasan. Mereka

juga berusaha untuk memahami kebutuhan pengikut, merangsang pengikut untuk mencapai tujuan dan fleksibel dalam bekerja menuju hasil yang diinginkan (Yang 2007). Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional dicirikan oleh empat komponen utama, yaitu:

- (1) Pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*):
- (2) Motivasi inspirasional (*inspirational motivation*):
- (3) Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*): mengacu pada peningkatan minat dan kesadaran karyawan terhadap masalah organisasi (Rafferty dan Griffin 2004),
- (4) Pertimbangan individu (*individual consideration*): komponen ini terkait dengan memenuhi dan mendukung kebutuhan individu.

Salah satu kunci sukses dalam persaingan dalam dunia bisnis adalah melakukan inovasi. Melalui kegiatan penelitian dan pengembangan para pelaku bisnis akan menemukan kebaruan, kegunaan, kemudahan sebagai nilai tambah dan daya saing. Keinovasian adalah kemampuan menerapkan pemecahan-pemecahan persoalan secara kreatif dan menciptakan peluang untuk meningkatkan atau memperkaya kehidupan manusia.

Inovasi mempunyai beberapa makna penting yang mencakup inovasi sebagai pembaharuan, inovasi sebagai perubahan dan inovasi sebagai keunggulan. Dalam konsep inovasi sebagai pembaharuan, inovasi adalah pembaharuan atau kebaruan yang menghasilkan nilai tambah bagi penggunaannya. Obyek inovasi adalah nilai tambah suatu produk atau proses atau jasa. Inovasi dinyatakan dalam bentuk solusi teknologi yang lebih baik diterima oleh masyarakat. Kebaruan merupakan konsekuensi dari implementasi praktis inovasi. Konsep inovasi sebagai perubahan adalah inovasi merupakan perubahan dalam bentuk transformasi, difusi yang berujung pada perubahan. Inovasi diawali dengan proses baru untuk menghasilkan obyek baru. Dengan demikian, inovasi mengacu pada transformasi untuk difusi dan akhirnya mengubah sesuatu (Fitriastuti 2011).

Inovasi dengan cara duplikasi yaitu dengan cara peniruan produk, jasa, atau proses yang sudah ada. Duplikasi bukan berarti meniru saja melainkan menambah seutuhnya secara kreatif untuk memperbaiki konsep yang sudah ada agar lebih mampu memenangkan persaingan, misalnya duplikasi perawatan gigi oleh Dentaland. Inovasi dengan cara sintesis merupakan cara perpaduan konsep dan faktor-faktor yang sudah ada menjadi formulasi baru. Proses ini meliputi pengambilan sejumlah ide atau produk yang sudah ditemukan atau sudah dibentuk sehingga menjadi produk yang dapat diaplikasikan dengan cara baru.

Motivasi adalah karakteristik psikologis manusia yang berkontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Eisenhower mendefinisikan "Motivasi sebagai seni untuk membuat orang melakukan apa yang Anda inginkan karena mereka ingin melakukannya" (Brainy Quote). Pelatihan adalah sumber motivasi yang sangat baik. Ketika suatu organisasi mengirim seorang karyawan untuk pelatihan, jelas, karyawan itu akan termotivasi untuk melakukan. Advance Team Concepts, sebuah perusahaan pelatihan yang berbasis di AS, berpendapat bahwa karyawan yang terlatih memiliki kapasitas lebih besar untuk diberdayakan dan tampil dengan keunggulan, yang juga memotivasi mereka karena membangun rasa kepemilikan, kepercayaan, dan kemauan mereka. Tidak peduli ukuran organisasi, memiliki tim yang penuh motivasi, pekerja keras, sangat penting untuk kesuksesan bisnis.

Para peneliti dan akademisi memandang motivasi sebagai kekuatan untuk berperilaku dengan cara tertentu. Motivasi bekerja sebagai unsur instrumental dalam keseluruhan proses pembelajaran manusia. Motivasi didefinisikan sangat sering sebagai kekuatan untuk memperoleh hasil perilaku yang telah ditentukan.

Robbins (2005) telah mendefinisikan motivasi sebagai keinginan untuk mencapai sesuatu dengan menempatkan upaya tingkat yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Adam *et al.*, (1976) untuk motivasi karyawan cenderung lebih condong ke konsep ekuitas. Furnham, Eracleous, Chamorro-Premuzic (2009) menggambarkan motivasi sebagai proses internal yang merupakan buntut interaksi tiga komponen. Ini adalah:

- a. Kebutuhan seseorang
- b. Kemampuan untuk memutuskan cara memenuhi kebutuhan tersebut dan
- c. Lingkungan kerja yang mengarahkan bagaimana kebutuhan dan pilihan untuk memenuhi kebutuhan tersebut akan bertindak.

Motivasi karyawan mempengaruhi produktivitas dan tenaga kerja yang bermotivasi buruk menyebabkan organisasi mengalami masalah dalam hal produktivitas dan kinerja yang lebih rendah, pergantian staf yang berlebihan, peningkatan biaya, sering absen dan efek negatif pada moral rekan kerja (Jobber dan Lee, 2014). Adalah fakta yang diketahui bahwa keberhasilan suatu organisasi sebagian besar tergantung pada kualitas sumber daya manusianya, terlepas dari industri di mana ia berada beroperasi (Deci, 2013).

a) Motivasi Intrinsik

Dengan pemikiran inilah para pemimpin dan manajer harus berusaha untuk memastikan bahwa tenaga kerja mereka termotivasi dan karenanya produktif. Motivasi dipandang sebagai salah satu faktor terpenting dalam masalah yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia (SDM) dan manajemen perilaku organisasi (Nelson, 2013). Teori tentang prestasi kerja menyatakan bahwa motivasi merupakan penentu utama kinerja peran motivasi dalam konteks kerja telah dipelajari untuk memahami apa yang menyebabkan karyawan berusaha keras untuk melakukannya dengan baik, atau lebih khusus apa yang menyebabkan gairah, arah, dan kegigihan tindakan sukarela yang diarahkan pada tujuan (Mitchell dan Linden, 2012). Oleh karena itu Penting agar manajer memahami apa yang memotivasi karyawan dan juga bagaimana memotivasi mereka efektif (Deci, 2013). Motivasi Intrinsik

b) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik pada dasarnya disebut sebagai pencapaian tujuan eksternal yang memotivasi individu untuk mencapai tugas (Hennessey, Moran *et al.* 2015). Ada sejumlah faktor yang merangsang motivasi ekstrinsik. Faktor-faktor ini dapat dikategorikan sebagai sosial dan lingkungan juga. Persaingan, pengawasan, evaluasi, Hadiah, kontrol atas pelibatan tugas dan batas waktu adalah semua faktor yang mengendalikan motivasi ekstrinsik pada setiap individu (Deci dan Ryan 1985).

Hipotesis

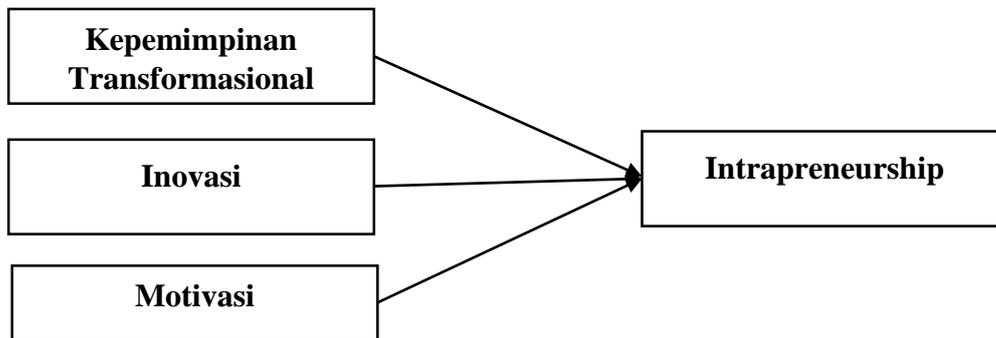
H1: Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *intrapreneurship* pegawai kecamatan danau sipin.

H2: Terdapat pengaruh Inovasi terhadap *intrapreneurship* pegawai kecamatan danau sipin.

H3: Terdapat pengaruh Motivasi terhadap *intrapreneurship* pegawai kecamatan danau sipin.

Kerangka Pemikiran

Berikut ditampilkan kerangka pemikiran dalam penelitian ini:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

3. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian berjenis Kuantitatif. Penelitian kuantitatif yang digunakan bersifat eksplanatoris (*explanatory research*). Sedangkan cakupan eksplanasinya, merupakan penelitian kausalitas.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kecamatan Danau Sipin. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode sensus. Kecamatan danau sipin merupakan salah satu kecamatan di Kota Jambi. Kecamatan ini memiliki 5 kelurahan berjumlah 80 orang.

Jenis data yang digunakan adalah data primer. Metode yang digunakan adalah metode pengumpulan data observasi lapangan dengan cara menyebarkan open kuesioner. Jenis data merupakan data primer. Informan dan lokasi informan dari penelitian ini adalah pegawai di kecamatan danau sipin.

Analisis Data

Pada penelitian ini analisis data menggunakan Statistik inferensial dalam penelitian ini menggunakan analisis kausalitas SEM (*Structural Equation Modeling*) berbasis *component* atau *variance* yang terkenal dengan *Partial Least Square* (PLS). Penelitian ini menggunakan software SmartPLS 3.

Penggunaan PLS dalam penelitian ini dilatarbelakangi landasan teori dan penelitian terdahulu. Dalam penelitian ini, hubungan antara indikator dan variabel seluruhnya bersifat reflektif. Hal ini didasarkan karena indikator-indikator pada masing-masing variabel tersebut berasal dari berbagai literatur dan penelitian terdahulu.

4. Hasil Dan Pembahasan

Hasil Analisis Statistik Inferensial

Pada penelitian ini, Peneliti mengajukan 3 variabel independen (variabel bebas) yaitu Kepemimpinan Transformasional (TL), Inovasi (INO) dan Motivasi (MO). Variabel Kepemimpinan Transformasional (TL) memiliki 4 indikator yaitu *Idealized Influence* (II), *Inspirational Motivation* (IM), *Intellectual Stimulation* (IS) dan *Individual Consideration* (IC). Variabel Inovasi (INO) memiliki 3 indikator, yaitu: *Competitive Advantage* (CA), *Prioritize Innovation* (PI) dan *Creativity* (C). Pada Variabel Motivasi (MO) terdiri dari 2 indikator, yaitu: *Intrinsik Motivation* (IM) dan *Extrinsik Motivation* (EM).

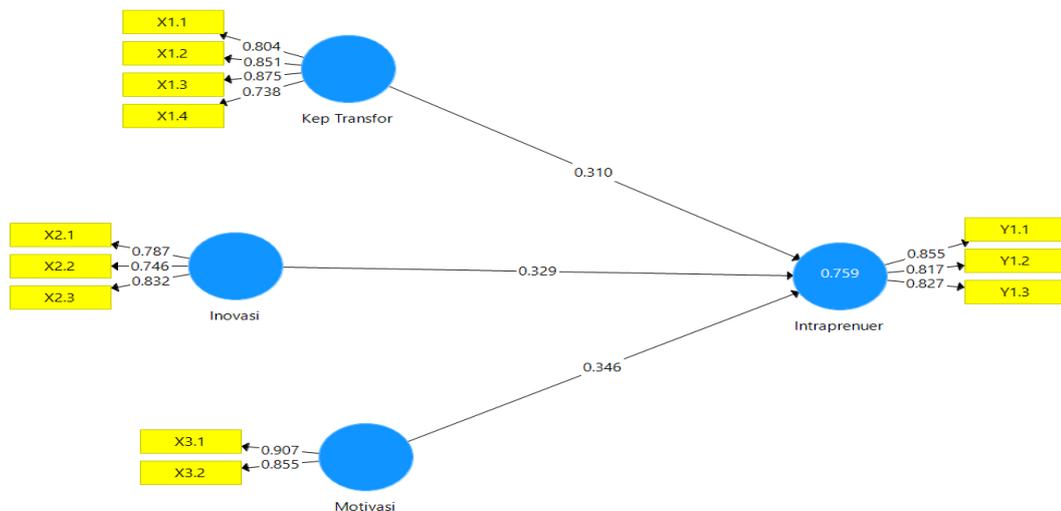
Sementara itu, pada penelitian ini terdapat 1 variabel dependen (variabel terikat) yaitu *Intrapreneurship* (INTRA). Variabel *Intrapreneurship* (INTRA) memiliki 4

indikator, yaitu: *New Business Venture (NBV)*, *Inventiveness (IN)*, *Organizational Renewal (OR)* dan *Proactivity (PRO)*.

Hasil Measurement Model (Outer Model/ Pengujian Indikator)

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan Software *Microsoft Excel* untuk menginput dan menghitung data pada masing-masing indikator di penelitian ini. Selanjutnya, data yang sudah diinput tersebut kemudian ditransfer kedalam software *Smart PLS 3.0*.

Penelitian ini memiliki indikator yang bersifat reflektif pada semua indikatornya. Berikut ditampilkan hasil perhitungan model kedua dengan menggunakan software *SmartPLS*:



Gambar 2. Hasil Perhitungan Model Kedua

Berdasarkan gambar 1. terlihat bahwa seluruh indikator telah memiliki nilai diatas 0,5. Hal ini berarti semua indikator tersebut valid dan merupakan refleksi dari masing-masing variabel penelitian ini.

Bersama ini ditampilkan nilai *Outer loading* untuk model kedua pada tabel berikut:

Tabel 1. Outer Loading

	Inovasi	Intrapreneur	Kep Transfor	Motivasi
X1.1			0,804	
X1.2			0,851	
X1.3			0,875	
X1.4			0,738	
X2.1	0,787			
X2.2	0,746			
X2.3	0,832			
X3.1				0,907
X3.2				0,855
Y1.1		0,855		
Y1.2		0,817		
Y1.3		0,827		

Sumber: Output PLS

Berdasarkan Tabel 1. maka dapat dilihat bahwa seluruh indikator telah memiliki *outer loading* di atas 0,5. Oleh karena itu, indikator yang ditampilkan pada model 3 adalah

indikator yang valid dan reliabel sebagai indikator yang merefleksikan variabel penelitian ini.

Convergent validity dari pengujian indikator (*measurement model*) tidak hanya dapat dilihat dari nilai *loading factor* tetapi dapat juga dilihat dari hasil *calculate* terhadap model ke tiga berupa hasil *Average Variance Extracted* dan *Composite Reliability*. Berikut ditampilkan tabel *Average Variance Extracted* dan *Composite Reliability*:

Tabel 2. Composite Reliability dan AVE

	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Inovasi	0,832	0,623
Intraprenuer	0,872	0,694
Kep Transfor	0,890	0,670
Motivasi	0,875	0,777

Sumber: Ouput PLS

Berdasarkan tabel 2 maka dapat dilihat bahwa nilai Cronbach's Alpha dan composite reability dari seluruh variabel sudah berada diatas 0,7, sementara nilai AVE semua variabel lebih besar dari 0,7. Oleh karena itu, maka dapat disimpulkan bahwa indikator dari masing-masing variabel telah reliabel dan valid merefleksikan variabelnya masing-masing.

Hasil Pengujian Structural Model (*Inner Model*)

Tahapan pengujian structural model (*inner model*) dengan memperhatikan nilai *R-square* yang merupakan hasil uji *goodness-fit* model. Nilai *R-square* dapat dilihat di dalam tabel *R-square* dari hasil *running calculate* model. Berikut tabel R Square dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. R-Square

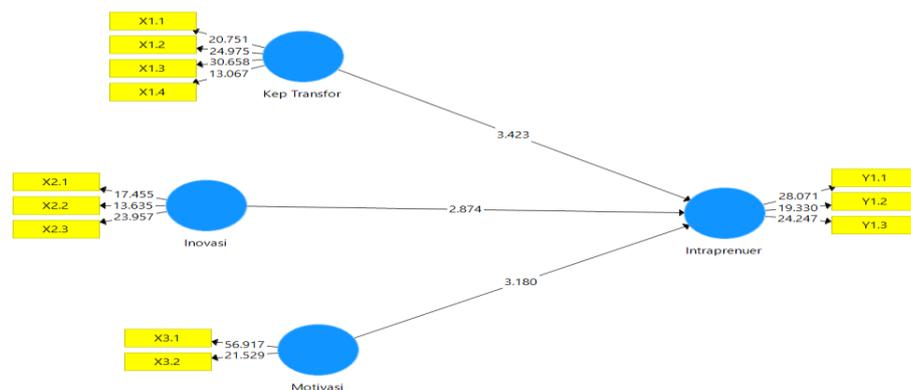
	R Square	R Square Adjusted
Intraprenuer	0,759	0,750

Sumber: Ouput PLS

Berdasarkan tabel 3. terlihat bahwa nilai *R Square Adjusted* sebesar 0,750 artinya bahwa kontribusi model dapat dijelaskan sebesar 75% selebihnya dijelaskan dengan faktor lain diluar model penelitian.

Hasil Pengujian Hipotesis (Variabel)

Selanjutnya akan melakukan pengujian bootstrapping terhadap model penelitian kedua dan hasilnya sebagai berikut:



Gambar 3. Nilai Bootsraping

Model penelitian dapat dijelaskan dari hasil pengujian antar variabel atau hipotesis dalam penelitian ini diperoleh dari hasil *running bootstrapping*. Pada hasil *running bootstrapping* juga memunculkan *tabel result for outer loadings*. Berikut hasil path coefficient dari model penelitian ini:

Tabel 4. Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Inovasi -> Intrapreneuer	0,329	0,325	0,114	2,874	0,004
Kep Transfor -> Intrapreneuer	0,310	0,311	0,091	3,423	0,001
Motivasi -> Intrapreneuer	0,346	0,349	0,109	3,180	0,002

Sumber: Output PLS

Berdasarkan gambar 4, pengaruh antar variabel dan tingkat signifikansi masing-masing dapat dilihat melalui kolom *original sample estimate* dan kolom *t statistics*. Nilai *t-stat* yang berada diatas nilai 1,96 menunjukkan pengaruh yang signifikan dari masing-masing hipotesis Ghozali (2006). Hasil pengujian hipotesis dengan berdasarkan gambar 4.12. sebagai berikut:

Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah “Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap *Intrapreneurship* pegawai pada Kecamatan Danau Sipin”. Pengujian hipotesis pertama tersebut menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,310 (positif), nilai *t-stat* sebesar 3,423 (lebih besar dari 1,96) serta p-value sebesar 0,001 (lebih kecil dari 5%). Hasil t-statistik ini menunjukkan hasil yang berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan **terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis pertama**. Sehingga memiliki arti bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Intrapreneurship* pegawai pada Kecamatan Danau Sipin.

Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah “Inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Intrapreneurship* pegawai pada Kecamatan Danau Sipin” Pengujian hipotesis kedua tersebut menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,329 (positif), nilai *t-stat* sebesar 2,874 (lebih besar dari 1,96) serta p-value sebesar 0,004 (lebih kecil dari 5%). Hasil t-statistik ini menunjukkan hasil yang berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan **terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis kedua**. Dengan demikian disimpulkan bahwa Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Intrapreneurship* pegawai pada Kecamatan Danau Sipin.

Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah “Motivasi berpengaruh positif terhadap *Intrapreneurship* pegawai pada Kecamatan Danau Sipin”. Pengujian hipotesis ketiga tersebut menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,346 (positif), nilai *t-stat* sebesar 3,180 (lebih besar dari 1,96) serta p-value sebesar 0,002 (lebih kecil dari 5%). Hasil t-statistik ini menunjukkan hasil yang berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan **terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis ketiga**. Dengan demikian disimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Intrapreneurship* pegawai pada Kecamatan Danau Sipin.

Pembahasan

Berdasarkan hasil paparan tersebut, maka ditemukan pengaruh variabel penelitian yang dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Intrapreneurship*

Berdasarkan kesimpulan pengujian hipotesis maka Kepemimpinan Transformasional yang diproyeksikan oleh *Idealized Influence (II)*, *Inspirational Motivation (IM)*, *Intellectual Stimulation (IS)* dan *Individual Consideration (IC)* **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap *Intrapreneurship* yang direfleksikan oleh *New Business Venture (NBV)*, *Inventiveness (IN)* dan *Organizational Renewal (OR)*. Hal ini mempunyai makna bahwa Kepemimpinan Transformasional berupa Pengaruh Ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu mampu meningkatkan *Intrapreneurship* yang diproyeksikan oleh kemampuan menjalankan bisnis, kemampuan daya temu dan pembaruan organisasi.

Indikator dari variabel kepemimpinan transformasional yang paling mempengaruhi adalah X1.3 yaitu *intellectual stimulation* atau stimulasi intelektual. Sementara indikator dari variabel *intrapreneurship* yang paling mempengaruhi adalah Y1.1 yaitu *new business venture* atau kemampuan menjalankan bisnis baru. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin di Kecamatan Danau Sipin mempunyai keunggulan khususnya yaitu dibidang menstimulasi intelektualnya kepada mempengaruhi bawahan sehingga mampu menjalankan program/ide-ide baru pada Kecamatan Danau Sipin.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Razavi dan Ab Aziz 2017) dan (Rojuniah et al. 2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dianggap mampu mempengaruhi *intrapreneurship* pegawai yang dilihat melalui “innovativeness,” “proactiveness,” “risk taking,” dan “networking.”

Pengaruh Inovasi Terhadap *Intrapreneurship*

Berdasarkan kesimpulan pengujian hipotesis maka Inovasi yang diproyeksikan oleh *Competitive Advantage (CA)*, *Prioritize Innovation (PI)* dan *Creativity (C)* **mempunyai pengaruh positif dan signifikan** terhadap *Intrapreneurship* yang digambarkan oleh oleh *New Business Venture (NBV)*, *Inventiveness (IN)* dan *Organizational Renewal (OR)*. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan Inovasi berupa keunggulan kompetitif, memprioritaskan Inovasi serta kreativitas mampu meningkatkan *Intrapreneurship* yang diproyeksikan oleh kemampuan menjalankan bisnis, kemampuan daya temu dan pembaruan organisasi.

Indikator yang paling mempengaruhi dari variabel Inovasi adalah X2.3 yaitu *Creativity* atau kreativitas. Sementara indikator dari variabel *intrapreneurship* yang paling mempengaruhi adalah Y1.1 yaitu *new business venture* atau kemampuan menjalankan bisnis baru. Temuan ini menunjukkan bahwa di Kecamatan Danau Sipin mempunyai keunggulan dalam hal kreativitasnya sehingga mampu menemukan banyak program-program unggulan.

Temuan penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Gursoy dan Guven 2016) di Turki serta (Rivera 2017) dan (Olokundun et al. 2018). Mereka menyatakan bahwa inovasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap *intrapreneurship*, baik secara agregat maupun dimensinya. Budaya inovatif adalah penentu kuat *intrapreneurship*. Artinya, pengambilan risiko, inovasi, proaktif, otonomi, dan konektivitas ditingkatkan melalui budaya inovatif.

Pengaruh Motivasi Terhadap *Intrapreneurship*

Berdasarkan kesimpulan pengujian hipotesis bahwa Motivasi yang direfleksikan oleh *Intrinsic Motivation (IM)* dan *Extrinsic Motivation (EM)* **memiliki pengaruh positif**

dan signifikan terhadap *Intrapreneurship* yang digambarkan dengan *New Business Venture (NBV)*, *Inventiveness (IN)*, *Organizational Renewal (OR)*. Hal ini memberikan arti bahwa peningkatan Motivasi berupa motivasi intrinsik dari dalam dan motivasi ekstrinsik dari luar mampu meningkatkan *Intrapreneurship* yang diproyeksikan oleh kemampuan menjalankan bisnis, kemampuan daya temu dan pembaruan organisasi.

Indikator yang paling mempengaruhi dari variabel Motivasi adalah X3.1 yaitu *Intrinsik Motivation* atau Motivasi Internal Sementara indikator dari variabel *intrapreneurship* yang paling mempengaruhi adalah Y1.1 yaitu *new business venture* atau kemampuan menjalankan bisnis baru. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai di Kecamatan Danau Sipin memiliki motivasi internal yang tinggi dibandingkan motivasi eksternalnya sehingga mereka mampu menemukan dan meningkatkan ide-ide baru dalam bekerja.

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Marques et al. 2019) pada rumah sakit di Portugal dan (de Villiers-Scheepers 2011) pada perusahaan komunikasi dan layanan di Afrika Selatan. Mereka menyatakan bahwa yang menyatakan bahwa adanya motivasi terutama motivasi internal atau intrinsik akan menaikkan tekad pegawai untuk menjadi *intrapreneur*. Sehingga dalam melaksanakan pelayanannya, mereka lebih cenderung berani mengambil risiko dan lebih percaya diri tentang keterampilan manajerial mereka.

5. Simpulan Dan Saran

Simulan

1. Peningkatan Kepemimpinan Transformasional yang diproyeksikan oleh *Idealized Influence (II)*, *Inspirational Motivation (IM)*, *Intellectual Stimulation (IS)* dan *Individual Consideration (IC)* mampu meningkatkan *Intrapreneurship* yang direfleksikan oleh *New Business Venture (NBV)*, *Inventiveness (IN)* dan *Organizational Renewal (OR)* Pegawai di Kecamatan Danau Sipin.
2. Peningkatan Inovasi yang diproyeksikan oleh *Competitive Advantage (CA)*, *Prioritize Innovation (PI)* dan *Creativity (C)* mampu meningkatkan *Intrapreneurship* yang digambarkan oleh *New Business Venture (NBV)*, *Inventiveness (IN)* dan *Organizational Renewal (OR)* Pegawai di Kecamatan Danau Sipin.
3. Peningkatan Motivasi yang direfleksikan oleh *Intrinsik Motivation (IM)* dan *Extrinsik Motivation (EM)* mampu meningkatkan *Intrapreneurship* yang digambarkan dengan *New Business Venture (NBV)*, *Inventiveness (IN)*, *Organizational Renewal (OR)* Pegawai di Kecamatan Danau Sipin.

Saran

Dengan adanya temuan bahwa kepemimpinan transformasional, Inovasi dan Motivasi mampu meningkatkan *Intrapreneurship* Pegawai di Kecamatan Danau Sipin, maka kondisi ini perlu dipertahankan dan semakin ditingkatkan. Dengan kondisi ini, sudah saatnya seluruh instrumen dan pegawai di Kecamatan Danau Sipin memiliki jiwa *intrapreneurship*.

Berdasarkan keterbatasan-keterbatasan penelitian, penelitian ini memberikan peluang munculnya penelitian berikutnya. Peluang bagi penelitian berikutnya adalah: pertama, mempertimbangkan faktor lain yang mempengaruhi *intrapreneurship* selain faktor yang diteliti seperti budaya organisasi dan lingkungan organisasi. Kedua, penelitian berikutnya dapat meneliti pada Kecamatan lainnya di Kota Jambi.

DAFTAR PUSTAKA

Antoncic, Bostjan, dan Robert D. Hisrich. 2001. "Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation." *Journal of Business Venturing* 16(5):495–527. doi:

- 10.1016/S0883-9026(99)00054-3.
- Bass, B.M. (1985), *Leadership and Performance Beyond Expectation*, Free Press, New York, NY. Bass, B.M. (1999), "Two decades of research and development in transformational leadership", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 8 No. 1, pp. 9-32.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1994), *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (2004), *Multifactor Leadership Questionnaire*, Mind Garden, Redwood City, CA. Beh, L.-S. and Shafique, I. (2016), "Does leadership matter in innovation and new business venturing? Testing the mediating effect of absorptive capacity", *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Vol. 7 No. 5, pp. 206-212.
- Boukamcha, Fayçal. 2019. "The effect of transformational leadership on corporate entrepreneurship in Tunisian SMEs." *Leadership and Organization Development Journal* 40(3):286–304. doi: 10.1108/LODJ-07-2018-0262.
- Cummings, Greta G., Tara MacGregor, Mandy Davey, How Lee, Carol A. Wong, Eliza Lo, Melanie Muise, dan Erin Stafford. 2010. "Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review." *International Journal of Nursing Studies* 47(3):363–85. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2009.08.006.
- Fitriastuti, Lucia Ika. 2011. "Peran Inovasi Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan Dalam Menghadapi Industri 4.0." *Management operasional* 69–76.
- Huynh, Thi Thuy Giang. 2021. "The influence of transformational leadership dimensions on intrapreneurial behaviour through mediators." *Management Science Letters* 11:2099–2114. doi: 10.5267/j.msl.2021.2.017.
- Kraus, Sascha, Matthias Breier, Paul Jones, dan Mathew Hughes. 2019. "Individual entrepreneurial orientation and intrapreneurship in the public sector." *International Entrepreneurship and Management Journal* 15(4):1247–68. doi: 10.1007/s11365-019-00593-6.
- Letsie, Thandiwe, Anita Van der Merwe, dan Delene Botha. 2014. "Intrapreneurship amongst unit nurse managers at public hospitals." *International Journal of Advanced Nursing Studies* 3(2):106. doi: 10.14419/ijans.v3i2.3465.
- Men, Linjuan Rita. 2014. "Strategic Internal Communication: Transformational Leadership, Communication Channels, and Employee Satisfaction." *Management Communication Quarterly* 28(2):264–84. doi: 10.1177/0893318914524536.
- Merta, I. Ketut, I. Wayan Gede Supartha, I. Made Artha Wibawa, dan Ida Bagus Ketut Surya. 2021. "Does intrapreneurship increase work spirit and performance of village credit institutions?" *Problems and Perspectives in Management* 19(3):107–17. doi: 10.21511/ppm.19(3).2021.10.
- Moriano, Juan A., Fernando Molero, Gabriela Topa, dan Jean Pierre Lévy Mangin. 2014. "The influence of transformational leadership and organizational identification on intrapreneurship." *International Entrepreneurship and Management Journal* 10(1):103–19. doi: 10.1007/s11365-011-0196-x.
- Pinchot, Gifford. 1985. *Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur*. New-York: Harper and Row.
- Rafferty, Alannah E., dan Mark A. Griffin. 2004. "Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions." *Leadership Quarterly* 15(3):329–54. doi: 10.1016/j.leaf.2004.02.009.
- Rojuniah, Rojuniah, Ai Hendrani, Barika Gumay, dan Sunardi Brahmana. 2020. "Model

- Intrapreneurship Behavior, Transformational Leadership and Organizational Culture in Private University.” *REVIEW OF INTERNATIONAL GEOGRAPHICAL EDUCATION* 1(6):1226–34. doi: 10.48047/rigeo.11.06.138.
- Suriyanti, Ermina. 2020. “Analisis Pola Pikir (Mindset), Penilaian Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Batu Mandi Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan.” *Kindai* 16(1):102–24. doi: 10.35972/kindai.v16i1.358.
- Urbano, David, Claudia Alvarez, dan Andreu Turró. 2013. “Organizational resources and intrapreneurial activities: An international study.” *Management Decision* 51(4):854–70. doi: 10.1108/00251741311326617.
- Yang, Jen Te. 2007. “Knowledge sharing: Investigating appropriate leadership roles and collaborative culture.” *Tourism Management* 28(2):530–43. doi: 10.1016/j.tourman.2006.08.006.