

Pengaruh *Digital Leadership* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Milenial di Jawa Timur Dengan Dimoderasi oleh *Leader Member Exchange (LMX)*

Alifito Zhafir Gehan

Universitas Hayam Wuruk Perbanas

Emma Yulianti

Universitas Hayam Wuruk Perbanas

Abstract

This research aims to Influence Digital Leadership on innovative work behavior and its impact on the performance of Millennial Employees in East Java moderated by Leader Member Exchange (LMX). Based on the purpose of the study, using a descriptive research type method with a quantitative approach. The population of this study consisted of millennial employees in East Java. The subjects of this study are millennial employees who work in East Java who have worked for at least 1 year. The collection method carried out by researchers using research directly through questionnaires. Researchers distributed questionnaires involving 105 respondents. Researchers have processed data and tested hypotheses using the PLS method whose calculations are through the Smart PLS 4.0 Program. Research findings show that Digital Leadership does not have a significant effect on Employee Performance, Digital Leadership positively has a significant effect on Innovative Work Behavior, Innovative Work Behavior positively has a significant effect on Employee Performance, and Leader Member Exchange has no effect on moderating Innovative Work Behavior on Employee Performance.

Keywords: *Digital Innovative Work Behavior, Employee Performance, Leader Member Exchange (LMX)*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk Pengaruh Digital Leadership terhadap Perilaku kerja inovatif dan dampaknya pada kinerja Karyawan Milenial di Jawa Timur dengan dimoderasi oleh Leader Member Exchange (LMX). Berdasarkan tujuan penelitiannya, menggunakan metode tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. populasi penelitian ini terdiri dari karyawan milenial di Jawa Timur. subyek penelitian ini yaitu karyawan milenial yang bekerja di Jawa Timur yang Dimana telah bekerja minimal selama 1 tahun. Metode pengumpulan yang dilakukan peneliti dengan menggunakan riset secara langsung melalui kuesioner. Peneliti melakukan penyebaran kuesioner yang melibatkan 105 Responden. Peneliti telah melakukan pengolahan data dan uji hipotesis dengan menggunakan metode PLS yang perhitungannya melalui Program Smart PLS 4.0. Temuan Penelitian menunjukkan bahwa Digital Leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Digital Leadership secara positif berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif, Perilaku Kerja Inovatif secara positif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan Leader Member Exchange tidak berpengaruh memoderasi Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci: *Digital Perilaku Kerja Inovatif, Kinerja Karyawan, Leader Member Exchange (LMX)*

1. Pendahuluan

Di era revolusi industri 4.0, para pemimpin perlu mengikuti perkembangan teknologi dan mendapatkan pengetahuan tentang perubahan terbaru dalam dalam bidang teknologi. Perubahan ini menuntut organisasi untuk dapat menjadi bagian dari digitalisasi dalam dunia bisnis. Akibatnya, dibandingkan dengan kepemimpinan konvensional, kebutuhan

akan kepemimpinan digital muncul karena organisasi saat ini cenderung bertransformasi menjadi tempat kerja digital yang mengacu pada lingkungan fisik, budaya, dan digital yang menyederhanakan kehidupan kerja di lingkungan kerja yang kompleks, dinamis, dan seringkali tidak terstruktur (Erhan, Uzunbacak, & Aydin 2022).

Generasi milenial merupakan bagian besar dari angkatan kerja saat ini dan memiliki karakteristik yang unik. Milenial merupakan penduduk yang lahir kurun waktu 1981 hingga 1996. Karyawan milenial yang tumbuh dalam era digital dan memiliki pemahaman dan kecakapan teknologi yang mendalam. Meneliti pengaruh Digital Leadership pada perilaku kerja inovatif dan kinerja karyawan milenial di Jawa Timur akan memberikan pemahaman tentang bagaimana pemimpin dapat memanfaatkan kekuatan generasi ini dalam menciptakan inovasi dan meningkatkan kinerja organisasi. Inovasi menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan di era digital. Perilaku kerja inovatif karyawan dapat mendorong organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan, menciptakan ide-ide baru, dan memperbaiki proses kerja (Jun Chul Ha 2022). Oleh karena itu, penting untuk memahami pengaruh kepemimpinan digital terhadap perilaku kerja inovatif karyawan milenial di Jawa Timur.

Kinerja karyawan menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi dalam persaingan yang sangat ketat saat ini dan membangun kemakmuran jangka panjang. Keunggulan kompetitif adalah keunggulan yang membedakan suatu organisasi dari pesaingnya dan memberikan nilai tambah yang signifikan. Ini dapat mencakup kinerja karyawan yang unggul, inovasi produk atau layanan, efisiensi operasional, dan faktor-faktor lain yang membuat organisasi lebih kompetitif. Jika suatu perusahaan mengelola karyawannya sendiri sepenuhnya dengan kontrak moneter, maka produktivitas tenaga kerjanya tidak akan maksimal. Oleh karena itu, diperlukan dukungan psikologis dan sosial yang menjanjikan (Khan et al. 2022).

Kepemimpinan digital memiliki pengaruh pada perilaku kerja yang inovatif, juga diklaim meningkat melalui penggunaan teknologi secara sadar (Sheninger, 2019) dalam (Erhan et al. 2022). Dengan menerapkan teknologi digital untuk tujuan yang bermanfaat dan dianggap sebagai inovasi dalam organisasi, karyawan dapat memiliki kesempatan untuk melampaui rutinitas sehari-hari dan perlu mempelajari lebih lanjut tentang teknologi baru (Masood & Afsar, 2017 dalam Erhan et al., 2022). Pengaruh kepemimpinan digital terhadap perilaku kerja inovatif dan juga berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan milenial di Jawa Timur. Jika karyawan merasa didukung dan diberdayakan oleh pemimpin digital, kinerja karyawan cenderung lebih baik, yang pada dapat berdampak positif pada keberhasilan organisasi.

Leader Member Exchange (LMX) merupakan konsep yang menggambarkan hubungan antara pemimpin dan anggota tim kerja. LMX dapat mempengaruhi cara anggota tim berperilaku dan bekerja (Jun Chul Ha, 2022). Oleh karena itu, penting untuk memahami peran moderasi LMX dalam hubungan antara kepemimpinan digital, perilaku kerja inovatif, dan kinerja karyawan milenial di Jawa Timur.

Berdasarkan pemaparan penelitian terdahulu yang terdapat satu kebaruan model penelitian dan memberikan perubahan bagi peneliti saat ini karena model penelitian

terdahulu terdapat variabel yang digunakan yaitu Digital Leadership, Perilaku Kerja Inovatif, Eksplorasi Ide, Generasi ide, Implementasi ide untuk melengkapi variabel yang diteliti dan digunakan saat ini yaitu Digital Leadership dan Perilaku Kerja Inovatif. Berangkat dari pemaparan diatas maka tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh digital leadership terhadap perilaku kerja inovatif dan dampaknya pada karyawan milenial di Jawa Timur dengan dimoderasi oleh *leader member exchange*.

2. Landasan Teori

2.1 Teori *Digital Leadership*

Kepemimpinan digital telah didefinisikan sebagai individu yang memberi nilai tambah bagi organisasi dengan menggabungkan kemampuan para pemimpin dengan teknologi digital (Rudito & Sinaga) dalam (Erhan et al., 2022). Pemimpin digital adalah pemimpin yang mengelola transformasi digital secara konsisten dan menyelaraskan pendekatan kepemimpinan yang berbeda (transformasional, transaksional, dan lain-lain) untuk memberikan keunggulan kompetitif dari perspektif strategi kompetitif (Sow dan Aborbie, 2018) dalam (Erhan et al, 2022). Kepemimpinan digital menjadi semakin penting seiring dengan perkembangan teknologi yang pesat dan perubahan dalam cara kerja organisasi. Dengan memimpin secara digital, organisasi dapat tetap kompetitif, inovatif, dan adaptif dalam menghadapi tantangan dan peluang di era digital.

2.2 Teori Perilaku Kerja Inovatif

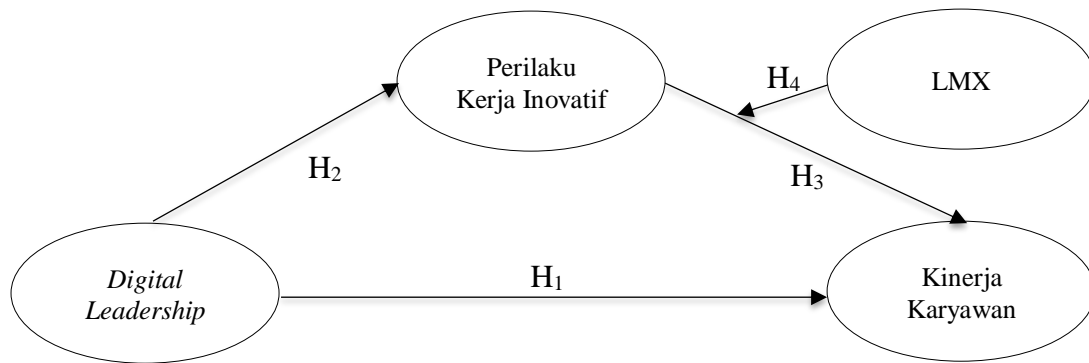
Perilaku inovatif mencakup usulan, pengenalan, dan penerapan ide-ide baru yang berkontribusi terhadap peningkatan kerja dan kinerja organisasi melalui tindakan sukarela dari anggota organisasi terkait dengan inovasi organisasi (Jun Chul-Ha, 2022). perilaku kerja inovatif adalah situasi motivasional yang dipengaruhi oleh pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman karyawan (Sethibe & Steyn dalam Erhan et al, 2022).

2.3 Teori Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah total nilai yang diinginkan oleh organisasi dari pola perilaku tertentu yang dilakukan karyawan dalam durasi waktu tertentu (Obadimeji & Oredein, 2022). Kinerja karyawan menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi dalam persaingan yang sangat ketat saat ini dan membangun kemakmuran jangka panjang. Jika suatu perusahaan mengelola karyawannya sendiri sepenuhnya dengan kontrak moneter, maka produktivitas tenaga kerjanya tidak akan maksimal. Oleh karena itu, diperlukan dukungan psikologis dan sosial yang menjanjikan (Khan et al, 2022).

2.4 Teori *Leader Member Exchange*

Leader Member Exchange (LMX) didasarkan pada kepemimpinan yang mementingkan hubungan emosional, berdasarkan hubungan pertukaran sosial. LMX adalah konsep lanjutan dari teori kepemimpinan dan mengacu pada hubungan yang mencari dukungan, kepercayaan, dan penghormatan untuk pencapaian tujuan bersama antara pemimpin dan anggota (Jun Chul Ha, 2022). LMX didasarkan pada “teori pertukaran sosial” dan “teori pembuatan peran” dan merupakan teori di mana kualitas hubungan ditentukan oleh hubungan pertukaran antara pemimpin dan anggota (Jun Chul Ha, 2022).



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan pada teori dan penelitian terdahulu, maka kerangka pemikiran bahwa hipotesis yang diajukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- H₁: Digital Leadership secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H₂: Digital Leadership secara signifikan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif.
- H₃: Perilaku Kerja Inovatif secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan.
- H₄: Leader Member Exchange (LMX) secara signifikan memoderasi pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan.

3. Metode

3.1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk Pengaruh Digital Leadership terhadap Perilaku kerja inovatif dan dampaknya pada kinerja Karyawan Milenial di Jawa Timur dengan dimoderasi oleh Leader Member Exchange (LMX). Berdasarkan tujuan penelitiannya, menggunakan metode tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu pengumpulan data menggunakan instrument penelitian analisis data yang bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan (Sugiyono, 2019). Penelitian deskriptif sendiri adalah penelitian dengan metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan data yang telah terkumpul tanpa bermaksud membuat kesimpulan umum (Sugiyono, 2019). Kuesioner yang digunakan bersifat tertutup dan yang dialami oleh responden sendiri, dimana pertanyaan dan jawaban telah disediakan untuk responden dan tugas responden cukup dengan menandai jawaban yang dipilih. Hasil dari kajian kuantitatif diharapkan dapat menjawab pertanyaan penelitian.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek berharga yang mempunyai kuantitas dan menunjukkan karakteristik khusus yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Kutipan tersebut menjadi acuan bagi peneliti untuk mendefinisikan suatu populasi. Oleh karena itu, populasi penelitian ini terdiri dari karyawan milenial di Jawa Timur.

Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Ada beberapa jenis purposive sampling, salah satunya adalah teknik judgement sampling. Penelitian ini menggunakan teknik judgmental sampling yang artinya teknik penentuan dilakukan berdasarkan aspek-aspek tertentu. Jadi, kriteria responden dalam penelitian ini adalah:

1. Karyawan milenial yang berusia minimal 27-42 tahun.
2. Karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun.
3. Karyawan yang bekerja di daerah Jawa Timur.

3.3. Data dan Metode Pengumpulan Data

Sumber data yang ada pada penelitian adalah subjek yang diperoleh dari penelitian dan memiliki informasi jelas. Berdasarkan jenis data penelitian, pada penelitian ini data yang diperoleh adalah data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh dari sumber pertama secara individu atau perorangan, seperti hasil wawancara ataupun hasil kuesioner oleh peneliti.

Metode pengumpulan yang dilakukan peneliti dengan menggunakan riset secara langsung melalui kuesioner. Kuesioner dirancang dalam bentuk google form dan dibagikan secara online melalui relasi dan media sosial. Sehingga hasil dari penyebaran kuesioner yang berupa pernyataan akan mengetahui jawaban dari responden tentang pengaruh digital leadership terhadap perilaku kerja inovatif dan dampaknya pada kinerja karyawan milenial di Jawa Timur dengan dimoderasi oleh *Leader Member Exchange* (LMX).

3.4. Definsi Operasional

Berikut ini merupakan definisi operasional yang akan membantu untuk mempermudah dalam pemahaman pada masing-masing variabel dalam proses analisis data:

3.4.1 Digital Leadership

Kepemimpinan digital merupakan pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang sebagai individu yang memberi nilai tambah bagi organisasi dengan menggabungkan kemampuan para pemimpin dengan teknologi digital. Indikator kepemimpinan digital meliputi:

- a. Sikap: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang perasaan pemimpin yang senang menggunakan alat digital
- b. Kompetensi: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang kemampuan pemimpin sebagai ahli digital
- c. Perilaku: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang Tindakan pemimpin dalam mengikuti perkembangan pengetahuan digital terbaru
- d. Keterampilan: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang Kemampuan pemimpin dalam menerapkan transformasi digital

3.4.2 Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku Kerja Inovatif merupakan pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang perilaku yang berkaitan dengan memulai, mengarahkan, dan melakukan ide atau produk baru atau berguna, proses kerja dan prosedur untuk organisasi. Diukur menggunakan indicator yang meliputi:

- a. Menciptakan ide: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang upaya untuk menghasilkan gagasan baru yang bermanfaat dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi
- b. Mempromosikan ide: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang upaya untuk mempromosikan gagasan baru ke seluruh lingkungan kerja.
- c. Merealisasikan ide: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang upaya untuk mengaplikasikan gagasan secara nyata.

3.4.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang total nilai yang diinginkan oleh organisasi dari pola perilaku tertentu yang dilakukan karyawan dalam durasi waktu tertentu. Diukur menggunakan indikator sebagai berikut:

- a. Kinerja Tugas: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang perilaku karyawan yang terkait secara langsung dengan tugas pekerjaan inti yang mendukung tujuan organisasi.
- b. Kinerja Kontekstual: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang berkaitan dengan kondisi sosial dan psikologis organisasi.
- c. Kinerja Adaptive: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dan memberikan dukungan yang diperlukan pada profil pekerjaan dalam situasi kerja yang dinamis.

3.4.4 Leader Member Exchange (LMX)

Leader Member Exchange merupakan pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang konsep lanjutan dari teori kepemimpinan dan mengacu pada hubungan yang mencari dukungan, kepercayaan, dan penghormatan untuk pencapaian tujuan bersama antara pemimpin dan anggota. *Leader Member Exchange* diukur berdasarkan indikator sebagai berikut:

- a. Afeksi: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang rasa saling mengasihi yang didasarkan pada ketertarikan interpersonal yang dimiliki oleh pemimpin dan anggota.
- b. Loyalitas: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang ungkapan saling mendukung antara pemimpin dan anggota.
- c. Kontribusi: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang besarnya aktivitas kerja saat ini yang dilakukan pemimpin dan anggota terhadap pencapaian tujuan Bersama.
- d. Respek Profesional: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang sejauh mana pemimpin dan anggota dalam berhubungan berupaya untuk membangun reputasi baik di dalam atau di luar organisasi sesuai bidang pekerjaannya.

3.5. Metode Analisis

Alat uji dalam penelitian ini menggunakan PLS (*Partial Least Square*). PLS adalah salah satu metode alternatif yang dapat menyelesaikan masalah, karena PLS merupakan metode lunak atau soft model yang perhitungannya tidak perlu asumsi ketat mengenai sebaran

pengamatan maupun dari ukuran contoh yang tidak harus besar (Ningsi, 2018). Pada umumnya SEM dengan PLS digunakan untuk memprediksi serta mengembangkan teori.

4. Hasil Analisis dan Pembahasan

4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas adalah sampel penelitian yang bertujuan untuk memastikan bahwa item dan data yang akan diolah untuk menguji hipotesis tersebut merupakan hasil dari instrument atau item yang sudah valid. Pengujian ini dilakukan pada 105 responden yang bekerja di Jawa Timur.

Tabel 1
Uji Convergent Validity Sampel Penelitian (Sesudah Valid)

	Indikator	Kode Item	Loading Factor	Keterangan	AVE
<i>Digital Leadership</i>	Sikap	DL-1	0,763	Valid	0,542
		DL-2	0,574	Valid	
	Kompetensi	DL-3	0,668	Valid	
	Perilaku	DL-5	0,854	Valid	
		DL-6	0,548	Valid	
	Keterampilan	DL-7	0,865	Valid	
		DL-8	0,696	Valid	
DL-9		0,847	Valid		
Perilaku Kerja Inovatif	Menciptakan Ide	PKI-1	0,809	Valid	0,658
		PKI-2	0,815	Valid	
		PKI-3	0,602	Valid	
	Mempromosikan Ide	PKI-4	0,766	Valid	
		PKI-5	0,844	Valid	
		PKI-6	0,842	Valid	
	Merealisasikan Ide	PKI-7	0,857	Valid	
		PKI-8	0,874	Valid	
		PKI-9	0,854	Valid	
Kinerja Karyawan	Kinerja Tugas	KK-1	0,672	Valid	0,561
		KK-3	0,732	Valid	
	Kinerja Konstektual	KK-4	0,623	Valid	
		KK-5	0,751	Valid	
		KK-6	0,840	Valid	
	Kinerja Adaptive	KK-7	0,794	Valid	
		KK-8	0,726	Valid	
		KK-9	0,830	Valid	
	<i>Leader Member Exchange</i>	Afeksi	LMX-1	0,571	
LMX-2			0,833	Valid	
LMX-4			0,730	Valid	
LMX-5			0,778	Valid	
Kontribusi		LMX-6	0,574	Valid	
		LMX-7	0,509	Valid	
Respek Profesional		LMX-8	0,693	Valid	
		LMX-9	0,872	Valid	
		LMX-10	0,846	Valid	

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada tabel 1 diatas menunjukkan bahwa nilai loading factor dari masing-masing item variabel yang dibawah 0,5 dapat dikatakan tidak

valid, kemudian dilakukan dengan menghilangkan yang tidak valid dan mengolah lagi sehingga hasilnya menjadi diatas 0,5 atau valid semua.

Uji realibilitas ini dapat dilihat dari hasil nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Pada penelitian ini menggunakan koefisien cronbach's alpha dan composite realibility dengan hasil >0,6 dapat dikatakan reliabel. Berikut adalah hasil cronbach's alpha dan composite reliability pada tabel 2 dibawah ini.

Tabel 2
Koefisien Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Koefisien Cronbach's Alpha	Koefisien Composite Reliability	Keputusan
Digital Leadership	0,875	0,902	Reliabel
Perilaku Kerja Inovatif	0,933	0,945	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,887	0,910	Reliabel
Leader Member Exchange	0,880	0,905	Reliabel

4.2 Nilai Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Berdasarkan informasi (Tabel 2) tampak bahwa kinerja karyawan memiliki *R-Square* sebesar 0,627. Maknanya bahwa 62,7% perubahan pada variabel kinerja karyawan disebabkan oleh perubahan pada variabel perilaku kerja inovatif dan *digital leadership*, sisanya sebesar 27,3 dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Tabel 3
Hasil R-Square

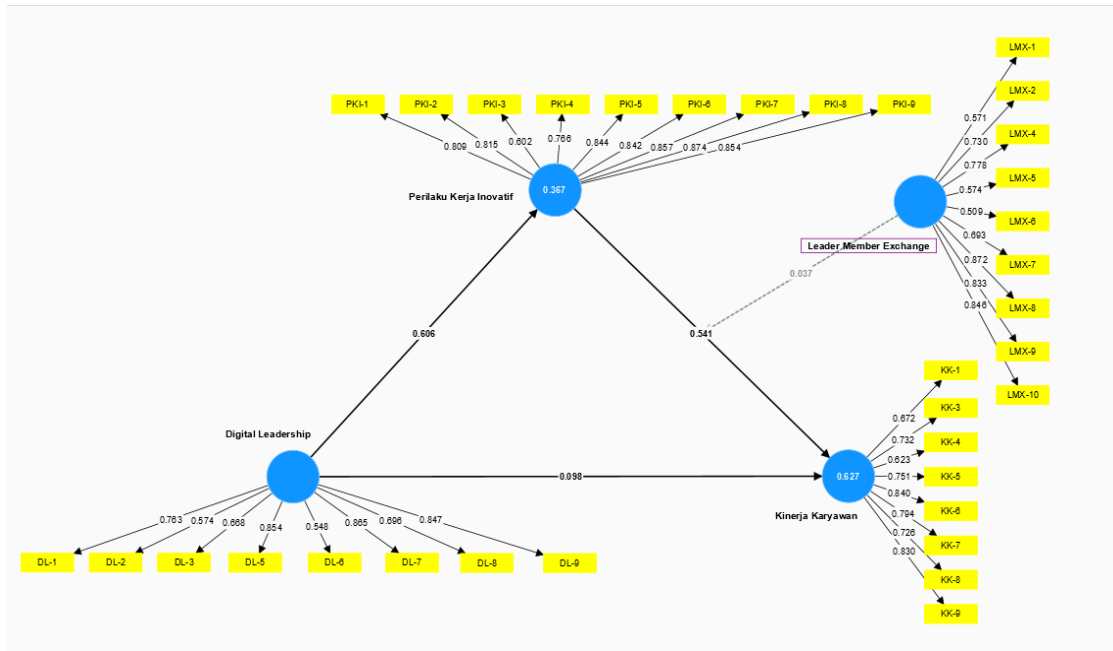
Variabel	R-Square
Kinerja Karyawan	0,627
Perilaku Kerja Inovatif	0,367

4.3 Pengujian Hipotesis

Berikut (Tabel 3) disajikan informasi hasil pengujian hipotesis penelitian. Terdapat empat hipotesis yang diuji dalam penelitian ini.

Tabel 4
Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Digital Leadership → Kinerja Karyawan	0,098	0,124	0,134	0,732	0,464	H1 Ditolak
Digital Leadership → Perilaku Kerja Inovatif	0,606	0,623	0,097	6,263	0,000	H2 Diterima
Perilaku Kerja Inovatif → Kinerja Karyawan	0,541	0,521	0,122	4,432	0,000	H3 Diterima
Leader Member Exchange → Perilaku Kerja Inovatif → Kinerja Karyawan	0,037	0,051	0,072	0,510	0,610	H4 Ditolak



Gambar 2. Model Hasil Penelitian

4.4 Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis (Tabel 4 dan Gambar 3) untuk hipotesis pertama menunjukkan bahwa *Digital Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dimana hasil T Statistic: 0,732 dan P Values: 0,464. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya menurut Bagheri dan Akbari dalam Erhan et al. (2022), kepemimpinan digital memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, pemimpin digital bertanggung jawab untuk memusatkan perhatian karyawan terhadap tugas-tugas yang secara khusus mengumpulkan pengetahuan pasar terkini dan menciptakan strategi dengan menyajikan ide-ide kepada perusahaan. Selanjutnya hasil pengujian pada hipotesis kedua menunjukkan bahwa *digital leadership* secara positif berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif. Dimana hasil T Statistic: 6,263 dan P Values: 0,000. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya menurut Sheninger dalam Erhan et al. (2022), kepemimpinan digital memiliki pengaruh pada perilaku kerja yang inovatif, juga diklaim meningkat melalui penggunaan teknologi secara sadar. Dengan menerapkan teknologi digital untuk tujuan yang bermanfaat dan dianggap sebagai inovasi dalam organisasi, karyawan dapat memiliki kesempatan untuk melampaui rutinitas sehari-hari dan perlu mempelajari lebih lanjut tentang teknologi baru (Masood & Afsar dalam Erhan et al. 2022).

Hasil pengujian pada hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Perilaku Kerja Inovatif secara positif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dimana hasil T Statistic: 4,432 dan P Values: 0,000. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya menurut Jun Chul Ha (2022), perilaku kerja inovatif merupakan perilaku yang kompleks, yang secara positif mempengaruhi kinerja organisasi dan karyawan, mengungkapkan dan mengembangkan ide-ide inovatif serta memerlukan perilaku peran yang saling melengkapi. Untuk hasil pengujian pada hipotesis keempat menunjukkan bahwa *leader member exchange* tidak berpengaruh signifikan memoderasi perilaku kerja

inovatif terhadap kinerja karyawan. Dimana hasil T Statistic: 0,510 dan *P Values*: 0,610. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya menurut Jun Chul Ha (2022), LMX telah ditemukan memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja organisasi dalam banyak penelitian sebelumnya. Epitropaki dan Martin menemukan bahwa semakin tinggi kualitas LMX, semakin tinggi sikap kerja dan kesejahteraan anggota. Dalam sebuah studi oleh Jansen, ditemukan bahwa kualitas LMX memiliki efek positif pada kinerja pekerjaan dalam peran, kinerja kerja inovatif peringkat pemimpin, dan kepuasan kerja. Dalam sebuah studi pekerja R&D oleh Scott dan Bruce, ditemukan bahwa harapan peran dan dukungan pemimpin memiliki efek positif pada Perilaku Inovatif. Dalam sebuah studi oleh Watson dan rekan-rekannya, ditemukan bahwa organisasi dengan tingkat orientasi wirausaha yang lebih tinggi mencapai kinerja yang lebih tinggi ketika karyawan memiliki proses hubungan interpersonal yang efektif, yang menunjukkan bahwa pertukaran ide dan pendapat melalui LMX dan peningkatan komunikasi sangat penting (Jun Chul Ha, 2022). Organisasi dengan tingkat orientasi wirausaha yang lebih tinggi mencapai kinerja yang lebih tinggi ketika karyawan memiliki proses hubungan interpersonal yang efektif. Hal ini menunjukkan bahwa pertukaran ide dan pendapat melalui Leader-Member Exchange (LMX) dan peningkatan komunikasi sangat penting. Dengan adanya interaksi yang baik antara pemimpin dan anggota tim serta komunikasi yang terbuka, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kolaborasi, sehingga meningkatkan produktivitas dan kinerja keseluruhan.

5. Simpulan Keterbatasan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti menyimpulkan hasil penelitian. Digital Leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan milenial di Jawa Timur, yang berarti semakin tinggi Digital Leadership seorang karyawan, maka tidak meningkatkan Kinerja Karyawan milenial di Jawa Timur. Dengan demikian, hipotesis pertama yang berbunyi "Digital Leadership secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan" ditolak. Sebaliknya, Digital Leadership secara positif berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada karyawan milenial di Jawa Timur, yang berarti semakin tinggi Digital Leadership seorang karyawan, maka semakin tinggi pula Perilaku Kerja Inovatif karyawan milenial di Jawa Timur. Dengan demikian, hipotesis kedua yang berbunyi "Digital Leadership secara signifikan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif" diterima.

Selain itu, Perilaku Kerja Inovatif secara positif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan milenial di Jawa Timur, yang berarti semakin tinggi Perilaku Kerja Inovatif dalam seorang karyawan, maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan milenial di Jawa Timur. Dengan demikian, hipotesis ketiga yang berbunyi "Perilaku Kerja Inovatif secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan" diterima. Namun, Leader Member Exchange tidak memoderasi pengaruh Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja Karyawan milenial di Jawa Timur, yang berarti semakin tinggi Leader Member Exchange seorang karyawan, maka tidak meningkatkan moderasi Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja Karyawan milenial di Jawa Timur. Dengan demikian, hipotesis keempat

yang berbunyi "Leader Member Exchange (LMX) secara signifikan memoderasi pengaruh Perilaku Kerja Inovatif terhadap kinerja karyawan" ditolak..

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu pengisian kuesioner yang memakan waktu cukup lama karena beberapa responden membutuhkan waktu lebih untuk menyelesaikan pengisian kuesioner tersebut, serta penggunaan skala Likert yang dapat menimbulkan masalah dalam proses analisis akibat kemungkinan responden menjawab tidak konsisten. Dengan demikian dari hasil penelitian yang telah diperoleh, peneliti memberikan saran yang diharapkan dapat menjadi acuan dan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya agar mendapatkan hasil yang lebih baik dan lebih sempurna. Adapun saran-saran yang dapat peneliti berikan adalah sebagai berikut: Pada penelitian selanjutnya, disarankan melakukan pengembangan dengan mengkaji lebih dalam pengaruh variabel Digital Leadership terhadap kinerja karyawan karena hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan. Selain itu, disarankan untuk mengkaji lebih dalam variabel Leader Member Exchange (LMX) yang memoderasi pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan milenial karena hasil penelitian ini juga menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan. Terakhir, disarankan untuk menambahkan variabel kepuasan kerja, mengingat pada penelitian terdahulu terdapat kajian tentang pengaruh Leader Member Exchange (LMX) terhadap variabel kepuasan kerja.

Referensi

- Erhan, Tuğba, Hasan Huseyin Uzunbacak, and Erhan Aydin. 2022. "From Conventional to Digital Leadership: Exploring Digitalization of Leadership and Innovative Work Behavior." *Management Research Review* 45(11):1524–43. doi: 10.1108/MRR-05-2021-0338.
- Ha, Jun Chul. 2022. "Capturing Emerging Business Opportunities through Entrepreneurial Orientation and Innovation Behavior: The Moderating Role of Leader-Member Exchange." *Sustainability (Switzerland)* 14(6). doi: 10.3390/su14063585.
- Khan, Naveed Ahmad, Silke Michalk, Kirill Sarachuk, and Hafiz Ali Javed. 2022. "If You Aim Higher Than You Expect, You Could Reach Higher Than You Dream: Leadership and Employee Performance." *Economies* 10(6):1–14. doi: 10.3390/economies10060123.
- Ningsi, Besse Arnawisuda. 2018. "Analisis Kepuasan Pelanggan Atas Kualitas Produk Dan Pelayanan Dengan Metode SEM-PLS." *Jurnal Statistika Dan Aplikasinya* 2(2):8–16. doi: 10.21009/jsa.02202.
- Obadimeji, Chinenye C., and Afolakemi O. Oredein. 2022. "Digital Leadership and Decision-Making Styles as Determinants of Public Primary School Teachers' Job Performance for Sustainable Education in Oyo State." *The Educational Review, USA* 6(6):230–40. doi: 10.26855/er.2022.06.007.
- Pradhan, Rabindra Kumar, and Lalatendu Kesari Jena. 2017. "Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation." *Business Perspectives and Research* 5(1):69–85. doi: 10.1177/2278533716671630.

Riefky, Muhammad, and Wanda Nur Hamidah. 2019. "Pemodelan SEM PLS Pada Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Layanan Mahasiswa Fakultas Ekonomi UNIPA Surabaya." *SNHRP-II UNIPA Surabaya* 6:1260–72.

Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. (Cetakan ke-1) Bandung: Alfabeta

Zhu, Jian, Bin Zhang, Mingxing Xie, and Qiuju Cao. 2022. "Digital Leadership and Employee Creativity: The Role of Employee Job Crafting and Person-Organization Fit." *Frontiers in Psychology* 13(May):1–12. doi: 10.3389/fpsyg.2022.827057.

Penulis Korespondensi

Alifito Zhafir Gehan dapat dihubungi melalui: 2020210370@students.perbanas.ac.id