

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Kepemimpinan**

###### **2.1.1.1 Definisi Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Veitzhal Rivai dan Deddy Mulyadi, 2012). Sedangkan menurut Alwi Suddin (2010), kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan adalah pola tingkah laku para pemimpin dalam mengarahkan para bawahannya untuk mengikuti kehendaknya dalam mencapai suatu tujuan (Arjuna Rizaldi, 2017). Samsul Arifin (2019) juga menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk memengaruhi orang lain dan merubah perilaku seseorang untuk mencapai suatu tujuan, baik tujuan perorangan maupun kelompok.

Kepemimpinan memegang peranan penting karena pimpinan adalah seseorang yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam pencapaian tujuan dan seorang pemimpin perusahaan harus memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberi motivasi pada pegawainya, yang berdampak pada

peningkatan kinerja (**I Nyoman Jaka A. W, 2013**). Efektivitas kepemimpinan seseorang tidak saja diukur bagaimana memberdayakan bawahannya, tetapi juga kemampuannya menjalankan kebijakan organisasi melalui cara atau gaya kepemimpinannya sehingga dapat meningkatkan kinerja (**Agung Widhi K, 2012**). Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya (**Isniar Budiarti, 2016**). Kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan memberikan motivasi bertujuan untuk meningkatkan organisasi dan pegawai (**Siagian, 2010**).

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel konsep dan kesimpulan kepemimpinan, seperti pada Tabel 2.1 berikut ini:

**Tabel 2.1**  
**Konsep dan Kesimpulan Kepemimpinan**

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Kepemimpinan
1	2010	Alwi Suddin	Kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
2	2010	Siagian	Kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan memberikan motivasi bertujuan untuk meningkatkan organisasi dan pegawai.
3	2012	Agung Widhi K	Efektivitas kepemimpinan seseorang tidak saja diukur bagaimana memberdayakan bawahannya, tetapi juga kemampuannya menjalankan kebijakan organisasi melalui cara atau gaya kepemimpinannya sehingga dapat meningkatkan kinerja

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Kepemimpinan
4	2012	Veitzhal R dan Deddy M	Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
5	2013	I Nyoman Jaka A. W	Kepemimpinan memegang peranan penting karena pimpinan adalah seseorang yang akan menggerakkan mengarahkan organisasi dalam pencapaian tujuan dan seorang pemimpin perusahaan harus memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberi motivasi pada pegawainya, yang berdampak pada peningkatan kinerja.
6	2016	Isniar Budiarti	Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.
7	2017	Arjuna Rizaldi	Kepemimpinan adalah pola tingkah laku para pemimpin dalam mengarahkan para bawahannya untuk mengikuti kehendaknya dalam mencapai suatu tujuan.
8	2019	Samsul Arifin	Kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk memengaruhi orang lain dan merubah perilaku seseorang untuk mencapai suatu tujuan, baik tujuan perorangan maupun kelompok.

*Sumber : Hasil olah peneliti, 2020*

Berdasarkan beberapa uraian pendapat para ahli pada Tabel 2.1 di atas mengenai kepemimpinan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan pimpinan untuk memengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama melaksanakan tugas-tugas yang saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan pimpinan dan atau kelompok.

Berdasarkan beberapa konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel tersebut, konsep yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah konsep yang diungkapkan oleh **Samsul Arifin (2019)**, yang menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk memengaruhi orang lain dan merubah perilaku seseorang untuk mencapai suatu tujuan, baik tujuan perorangan maupun kelompok. Penjelasan konsep tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat, dimana kepemimpinan terhadap para pegawai dalam hal kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan wewenang masih cukup kurang, hal ini terlihat dari tingkat pimpinan memberikan bimbingan, arahan serta dorongan kepada para pegawai masih cukup rendah.

#### **2.1.1.2 Indikator Kepemimpinan**

Ada lima indikator kepemimpinan yang dijabarkan oleh **Samsul Arifin (2019)** di antaranya adalah sebagai berikut :

##### 1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik

Lebih mengutamakan membina kerjasama dan hubungan baik dengan para pegawai masing-masing. Selain itu, kemampuan seorang pimpinan dalam memotivasi para pegawai pun sangat diperlukan.

##### 2. Kemampuan yang efektivitas

Berusaha untuk dapat menyelesaikan tugas di luar kemampuannya apabila diperlukan. Selain itu, bagi pimpinan maupun pegawai mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan tepat waktu, serta dapat hadir tepat waktu dan tidak terlambat.

### 3. Kepemimpinan yang partisipatif

Dalam pengambilan keputusan, lebih mengutamakan penentuan secara musyawarah bersama dengan para pegawai. Pimpinan juga diharapkan mampu dengan cepat meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan, sehingga masalah dapat diselesaikan secara cepat dan tepat pula.

### 4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu

Pimpinan diharapkan bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi. Selain itu juga selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan

### 5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang

Mengutamakan tanggung jawab pimpinan dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri, dan mana yang harus ditangani secara berkelompok. Pimpinan harus selalu memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan kepada para pegawai.

Sedangkan menurut **I Nyoman Jaka A. W (2013)** menyatakan bahwa untuk menjaga kinerja pada sebuah organisasi dibutuhkan suatu strategi kepemimpinan melalui empat indikator, yaitu:

#### 1. Kecerdasan

Berdasarkan hasil penelitian pemimpin yang mempunyai kecardasan yang tinggi di atas kecerdasan rata-rata dari pengikutnya akan mempunyai kesempatan berhasil yang lebih tinggi pula. Karena pimpinan pada umumnya

memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pengikutnya.

## 2. Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial

Umumnya di dalam melakukan interaksi sosial dengan lingkungan internal maupun eksternal, seorang pemimpin yang berhasil mempunyai emosi yang matang dan stabil. Hal ini membuat pimpinan tidak mudah panik dan goyah dalam mempertahankan pendirian yang diyakini kebenarannya.

## 3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Seorang pimpinan yang berhasil umumnya memiliki motivasi diri yang tinggi serta dorongan untuk berprestasi. Dorongan yang kuat ini kemudian tercermin pada kinerja yang optimal, efektif dan efisien.

## 4. Sikap hubungan kemanusiaan

Adanya pengakuan terhadap harga diri dan kehormatan sehingga para bawahannya mampu berpihak kepadanya.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disusun indikator kepemimpinan, sebagaimana terdapat dalam Tabel 2.2 berikut ini :

**Tabel 2.2**  
**Indikator Kepemimpinan**

No.	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Kepemimpinan
1	2013	I Nyoman Jaka A. W	Kecerdasan, Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial, Motivasi diri dan dorongan berprestasi, dan Sikap hubungan kemanusiaan.
2	2019	Samsul Arifin	Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik, Kemampuan yang efektivitas, Kepemimpinan yang partisipatif, Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu, dan Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang.

*Sumber : Hasil olah peneliti, 2020*

Berdasarkan indikator-indikator yang dikemukakan oleh para ahli pada Tabel 2.2 tersebut, indikator yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah indikator yang diungkapkan oleh **Samsul Arifin (2019)**, yaitu: (1) Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik, (2) Kemampuan yang efektivitas, (3) Kepemimpinan yang partisipatif, (4) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu, dan (5) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang. Adapun dasar penentuan indikator yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini, seperti yang diungkapkan oleh Samsul Arifin (2019), adalah karena indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat.

### **2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepemimpinan**

Menurut **Hadari (2003)** menyatakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

#### **1. Pemimpin**

Dalam kaitannya dengan Kepemimpinan, Pemimpin memang merupakan faktor esensial dari Proses Kepemimpinan itu sendiri. Serta Pemimpin itu memang harus mengerti apa yang harus dia tahu dan apa yang harus dia perbuat, atau istilah lainnya *The Right Man on The Right Place*.

#### **2. Pengikut (Followers)**

Adalah salah satu faktor kepemimpinan yang membuat Faktor pertama itu ada. Karena tanpa adanya Pengikut, otomatis Pemimpin pun tak ada. Oleh karena itu Faktor Kepemimpinan dalam Pengikut ini lebih cenderung pengertian akan apa saja yang Followers inginkan sehingga sebuah satuan fungsi

manajemen bisa berjalan sesuai dengan apa yang kita inginkan. Serta ada pula yang mengatakan kalau berbeda Pemimpin maka berbeda pula gaya kepemimpinannya. Oleh karena itu Pengikut disini memang harus menyesuaikannya dengan cepat.

### 3. Komunikasi

Salah satu hal yang menjembatani antara Pemimpin dan Pengikut adalah proses Komunikasi itu sendiri. Dengan adanya komunikasi. Hubungan kerja antara dua belah pihak baik atasan maupun bawahan dapat sinergis dan berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

### 4. Situasi

Dalam sebuah situasi tertentu, terkadang kita diharuskan untuk bertindak secara cepat dan refleks untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu kondusifitas situasi antara Atasan dan Bawahan memang harus saling dikuatkan agara selalu terjadi kondisi situasi yang nyaman dan kondusif.

## 2.1.2 Kepribadian

### 2.1.2.1 Definisi Kepribadian

Menurut **Yuda Alfian (2018)** menyatakan bahwa kepribadian adalah pola sifat dan karakteristik tertentu, yang relatif permanen dan memberikan, baik konsistensi maupun individu pada perilaku seseorang. Sedangkan menurut **Robbins (2008)**, kepribadian adalah keseluruhan cara dimana seseorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain. **Leila Messarra (2016)** juga berpendapat bahwa kepribadian sebagai fitur pribadi dalam mendefinisikan dan

memperkirakan perilaku manusia. Karakteristik pribadi ini juga menunjuk individu yang berbeda, yang dapat berkontribusi pada implikasi tentang konsekuensi perilaku.

**Aditya Fitri Siregar (2009)** mengatakan kepribadian adalah prediksi mengenai perilaku seseorang dalam menghadapi situasi yang terjadi padanya. Sedangkan **Nuraida Syahril (2007)** menyatakan bahwa kepribadian termasuk organisasi dinamis dalam individu sebagai sistem psikofisis yang menentukan caranya yang khas dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan.

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel konsep dan kesimpulan kepribadian, seperti pada Tabel 2.3 berikut ini:

**Tabel 2.3**  
**Konsep dan Kesimpulan Kepribadian**

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Kepribadian
1	2007	Nuraida Syahril	Kepribadian termasuk organisasi dinamis dalam individu sebagai sistem psikofisis yang menentukan caranya yang khas dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan.
2	2008	Robbins	Kepribadian adalah keseluruhan cara dimana seseorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain.
3	2009	Aditya Fitri Siregar	Kepribadian adalah prediksi mengenai perilaku seseorang dalam menghadapi situasi yang terjadi padanya.
4	2016	Leila Messarra	Kepribadian sebagai fitur pribadi dalam mendefinisikan dan memperkirakan perilaku manusia. Karakteristik pribadi ini juga menunjuk individu yang berbeda, yang dapat berkontribusi pada implikasi tentang konsekuensi perilaku
5	2018	Yuda Alfian,	Kepribadian adalah pola sifat dan karakteristik tertentu, yang relatif permanen dan memberikan, baik konsistensi maupun individu pada perilaku seseorang.

*Sumber : Hasil olah peneliti, 2020*

Berdasarkan beberapa uraian pendapat para ahli pada Tabel 2.3 di atas mengenai kepribadian, maka dapat disimpulkan bahwa kepribadian adalah keseluruhan perilaku seorang individu dengan sistem kecendrungan tertentu yang berinteraksi dengan serangkaian situasi.

Berdasarkan beberapa konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel tersebut, konsep yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah konsep yang diungkapkan oleh **Yuda Alfian (2018)**, yang menjelaskan bahwa kepribadian adalah pola sifat dan karakteristik tertentu, yang relatif permanen dan memberikan, baik konsistensi maupun individu pada perilaku seseorang. Penjelasan konsep tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat, dimana kepribadian para pegawai dalam hal pola sifat masih sangat kurang, hal ini terlihat dari tingkat konsistensi perilaku para pegawai saat berinteraksi masih sangat rendah.

#### **2.1.2.2 Indikator Kepribadian**

Adapun kepribadian terbagi menjadi beberapa aspek yang biasa disebut ‘The Big Five’ menurut **Yuda Alfian (2018)** yaitu sebagai berikut:

##### 1. Ekstraversi (*Extraversion*)

Dimensi ini mengungkapkan tingkat kenyamanan seseorang dalam berhubungan dengan individu lain. Individu yang memiliki sifat ekstraversi cenderung suka hidup berkelompok, tegas, dan mudah bersosialisasi. Sebaliknya individu yang memiliki sifat introver cenderung suka menyendiri, penakut, dan pendiam.

2. Mudah akur atau mudah bersepakat (*Agreeableness*)

Dimensi ini merujuk pada kecenderungan untuk patuh terhadap individu lainnya. Individu yang sangat mudah bersepakat adalah individu yang senang bekerja sama, hangat, dan penuh kepercayaan. Sementara itu, individu yang tidak mudah bersepakat cenderung bersikap dingin, tidak ramah, dan suka menantang.

3. Sifat berhati-hati (*Conscientiousness*)

Dimensi ini merupakan kepercayaan. Individu yang sangat berhati-hati adalah individu yang bertanggung jawab, jujur, teratur, dapat diandalkan, dan gigih. Sebaliknya, individu dengan sifat berhati-hati yang rendah cenderung mudah bingung, tidak teratur, dan tidak bisa diandalkan.

4. Stabilitas emosi (*Emotional stability*)

Dimensi ini disebut berdasarkan kebalikannya yaitu neurosis. Dimensi ini menilai kemampuan seseorang untuk menahan stress. Individu dengan stabilitas emosi yang positif cenderung tenang, percaya diri, memiliki pendirian yang teguh. Sementara itu, individu dengan stabilitas emosi yang negatif cenderung mudah gugup, khawatir, depresi, dan tidak memiliki pendirian yang teguh.

5. Terbuka dengan hal-hal yang baru (*Openness to experience*)

Dimensi ini merupakan dimensi terakhir yang mengelompokkan individu berdasarkan lingkup dan keterkaitannya terhadap hal-hal yang baru. Individu yang sangat terbuka cenderung kreatif, ingin tahu dan sensitif terhadap hal-hal

yang bersifat seni. Sebaliknya mereka yang tidak terbuka cenderung memiliki sifat konvensional dan merasa nyaman dengan hal-hal yang telah ada.

Sedangkan indikator kepribadian yang dikemukakan oleh **Robbins, S.P dan Judge (2007)** adalah sebagai berikut:

1. Sumber kendali

- Internal, kepribadian yang menyakini bahwa segala apa yang terjadi dapat dikendalikan sendiri.
- Eksternal, kepribadian yang meyakini bahwa apa yang terjadi tergantung pada kekuatan luar, seperti kemujuran, nasib, atau kesempatan.

2. *Machiavellianisme*

Kepribadian yang cenderung ke arah pragmatis, menjaga jarak emosional, dan menyakini bahwa tujuan dapat menghalalkan segala cara.

3. Penghargaan diri

Kepribadian yang suka/ atau tidak suka terhadap diri sendiri. Individu yang memiliki penghargaan yang tinggi terhadap diri sendiri. Individu yang memiliki penghargaan yang tinggi terhadap diri sendiri adalah individu yang sangat yakin bahwa kapasitasnya lebih tinggi dari tuntutan pekerjaan, suka resiko, senang pekerjaan yang menantang.

4. Pemantauan diri

Adalah kepribadian yang mengukur kemampuan dan menyesuaikan perilakunya kepada faktor situasional.

## 5. Pengambilan resiko

Adalah kepribadian yang menakar segala keputusannya dengan resiko. Bagi pengambil resiko tinggi keputusan lebih cepat dan sedikit membutuhkan informasi, sebaliknya yang terjadi pada pengambil resiko rendah.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disusun indikator kepribadian, sebagaimana terdapat dalam Tabel 2.4 berikut ini :

**Tabel 2.4**  
**Indikator Kepribadian**

No.	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Kepribadian
1	2007	Robbins, S.P dan Judge	Sumber kendali, <i>Machiavellianisme</i> , Penghargaan diri, Pemantauan diri, dan Pengambilan risiko.
2	2018	Yuda Alfian	Ekstraversi ( <i>Extraversion</i> ), Mudah akur atau mudah bersepakat ( <i>Agreeableness</i> ), Sifat berhati-hati ( <i>Conscientiousness</i> ), Stabilitas emosi ( <i>Emotional stability</i> ), dan Terbuka dengan hal-hal yang baru ( <i>Openess to experience</i> )

*Sumber : Hasil olah peneliti, 2020*

Berdasarkan indikator-indikator yang dikemukakan oleh para ahli pada Tabel 2.4 tersebut, indikator yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah indikator yang diungkapkan oleh **Yuda Alfian (2018)**, yaitu: (1) Ekstraversi (*Extraversion*), (2) Mudah akur atau mudah bersepakat (*Agreeableness*), (3) Sifat berhati-hati (*Conscientiousness*), (4) Stabilitas emosi (*Emotional stability*), dan (5) Terbuka dengan hal-hal yang baru (*Openess to experience*). Adapun dasar penentuan indikator yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini, seperti yang diungkapkan oleh Yuda Alfian (2018), adalah karena indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat.

### **2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Memengaruhi Kepribadian**

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepribadian seseorang oleh **Robbins, S.P dan Judge (2007)** dikatakan ada tiga yaitu sebagai berikut:

#### 1. Keturunan

Bahwa kepribadian seseorang dibentuk karena faktor orang tua seperti : pemalu, penakut, pemurung atau sebaliknya.

#### 2. Lingkungan

Bahwa kepribadian seseorang banyak disumbang oleh lingkungannya seperti : budaya, norma-norma keluarga, teman dan kelompok social lainnya. Di India sejak dini sudah ditanamkan nilai-nilai kerja keras, sederhana, kekerabatan kepada generasi mudanya. Di Bali ada nilai-nilai rendah hati, suka membantu, ramah kepada orang yang hingga kini tetap mewarnai kepribadian sebagian besar generasi mudanya.

#### 3. Faktor yang lain adalah situasi.

Artinya, kepribadian seseorang banyak ditentukan oleh bawahan lahir, lingkungan yang relatif stabil, akan dapat berubah karena kondisi situasi tertentu yang berubah.

### **2.1.3 Kapabilitas Inovasi Individu**

#### **2.1.3.1 Definisi Kapabilitas Inovasi Individu**

Inovasi dapat didefinisikan sebagai aplikasi ide-ide baru ke dalam produk, proses atau aspek lainnya dalam aktivitas perusahaan. Inovasi berfokus pada proses untuk mengkomersialisasikan atau mengekstraksikan ide menjadi suatu nilai

(*value*). Menurut **Hilmi Aulawi (2009)**, kapabilitas inovasi individu adalah kemampuan individu dalam menghasilkan produk atau proses baru yang berguna bagi perusahaan. Pada umumnya kemampuan berinovasi yang meningkat, akan membantu individu dalam mengatasi permasalahan-permasalahan dalam pekerjaan, sehingga kualitas dan kuantitas kerja bisa lebih baik. Dengan kemampuan berinovasi yang baik akan membantu munculnya inisiatif untuk menghasilkan metode-metode kerja yang lebih efektif dan efisien. (**Deny Bagus Aristanto, 2017**).

Pada faktanya, menurut **Dhyah Harjanti (2017)** kapabilitas inovasi dijelaskan pada tingkat individu berdasarkan perspektif kepribadian, perilaku dan keluaran. Sedangkan menurut **Jessica F Kimberly (2019)**, kapabilitas inovasi pada dasarnya mengacu pada kemampuan perusahaan untuk terus mengubah pengetahuan dan ide menjadi proses atau sistem baru untuk kepentingan organisasi.

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel konsep dan kesimpulan kapabilitas inovasi individu, seperti pada Tabel 2.5 berikut ini:

**Tabel 2.5**  
**Konsep dan Kesimpulan Kapabilitas Inovasi Individu**

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Kapabilitas Inovasi Individu
1	2009	Hilmi Aulawi	Kapabilitas inovasi individu adalah kemampuan individu dalam menghasilkan produk atau proses baru yang berguna bagi perusahaan.
2	2017	Deny Bagus Aristanto	Kemampuan berinovasi yang meningkat, akan membantu individu dalam mengatasi permasalahan-permasalahan dalam pekerjaan, sehingga kualitas dan kuantitas kerja bisa lebih baik. Dengan kemampuan berinovasi yang baik akan membantu munculnya inisiatif untuk menghasilkan metode-metode kerja yang lebih efektif dan efisien.

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Kapabilitas Inovasi Individu
3	2017	Dhyah Harjanti	Kapabilitas inovasi dijelaskan pada tingkat individu berdasarkan perspektif kepribadian, perilaku dan keluaran.
4	2019	Jessica F Kimberly	Kapabilitas inovasi pada dasarnya mengacu pada kemampuan perusahaan untuk terus mengubah pengetahuan dan ide menjadi proses atau sistem baru untuk kepentingan organisasi.

*Sumber : Hasil olah peneliti, 2020*

Berdasarkan beberapa uraian pendapat para ahli pada Tabel 2.5 di atas mengenai kapabilitas inovasi individu, maka dapat disimpulkan kapabilitas inovasi individu adalah suatu kemampuan yang dimiliki seorang individu untuk dapat menerjemahkan sebuah ide atau penemuan ke dalam suatu produk atau jasa yang memberikan nilai atau manfaat tertentu; kegiatan menghasilkan ide, produk, atau proses baru, yang melampaui hal yang telah ada, lalu mengimplementasikannya untuk memberikan solusi atas permasalahan yang ada.

Berdasarkan beberapa konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel tersebut, konsep yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah konsep yang diungkapkan oleh **Jessica F Kimberly (2019)**, yang menjelaskan bahwa kapabilitas inovasi pada dasarnya mengacu pada kemampuan perusahaan untuk terus mengubah pengetahuan dan ide menjadi proses atau sistem baru untuk kepentingan organisasi. Penjelasan konsep tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat, dimana kapabilitas inovasi individu para pegawai dalam hal kemampuan berinovasi masih sangat kurang, hal ini terlihat dari tingkat inisiatif para pegawai untuk menghasilkan metode kerja yang lebih efektif dan efisien masih sangat rendah.

### 2.1.3.2 Indikator Kapabilitas Inovasi Individu

**Jessica F Kimberly (2019)** mengemukakan indikator untuk mengukur kapabilitas inovasi individu yaitu dengan 1) Karakteristik kepribadian; 2) Perilaku individu; dan 3) Hasil (*Output*).

#### 1. Karakteristik kepribadian

Yaitu cara seorang individu dalam bereaksi atau berinteraksi dengan sesamanya yang dapat diukur. Misalnya mengukur ketersediaan seorang inividu untuk berubah.

#### 2. Perilaku individu

Merupakan suatu perilaku individu dalam melakukan sesuatu atau cara seseorang bertindak terhadap suatu kegiatan dengan menggunakan keterampilan yang dimiliki. Hal ini fokus pada kreativitas dan keberanian untuk menerima tantangan atau hal baru.

#### 3. Hasil (*Output*)

Yaitu hasil dari suatu aktivitas yang dihadapi atau dilakukan berdasarkan atas kemampuan individu untuk menghasilkan sesuatu yang baru.

Sedangkan menurut **Hilmi Aulawi (2009)**, indikator dalam mengukur kapabilitas inovasi individu adalah sebagai berikut:

#### 1. Kapabilitas inovasi produk (*Product innovation capability*)

Yaitu tingkat kemampuan seseorang dalam menawarkan saran perbaikan terhadap produk yang ada saat ini dan kemampuan individu untuk berkontribusi terhadap pengembangan produk baru dalam rangka meningkatkan kepuasan pelanggan.

## 2. Kapabilitas proses inovasi (*Process innovation capability*)

Yaitu tingkat kemampuan seseorang untuk menghasilkan suatu proses manufaktur atau jasa yang lebih baik dibanding dengan proses yang ada saat ini.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disusun indikator kapabilitas inovasi individu, sebagaimana terdapat dalam Tabel 2.6 berikut ini :

**Tabel 2.6**  
**Indikator Kapabilitas Inovasi Individu**

No.	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Kapabilitas Inovasi Individu
1	2009	Hilmi Aulawi	Kapabilitas inovasi produk ( <i>Product innovation capability</i> ), dan Kapabilitas proses inovasi ( <i>Process innovation capability</i> )
2	2019	Jessica F Kimberly	Karakteristik kepribadian, Perilaku individu, dan Hasil ( <i>Output</i> )

*Sumber : Hasil olah peneliti, 2020*

Berdasarkan indikator-indikator yang dikemukakan oleh para ahli pada Tabel 2.6 tersebut, indikator yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah indikator yang diungkapkan oleh **Jessica F Kimberly (2019)**, yaitu: (1) Karakteristik kepribadian, (2) Perilaku individu, dan (3) Hasil (*Output*). Adapun dasar penentuan indikator yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini, seperti yang diungkapkan oleh Jessica F Kimberly (2019), adalah karena indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat.

## 2.1.4 Kinerja Pegawai

### 2.1.4.1 Definisi Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (**Robbins, 2006**).

Menurut **Nanih Setya Andilah (2015)** menyatakan bahwa Kinerja merupakan proses tingkah laku individu dalam mengembangkan kemampuan yang dimiliki dan usaha yang dilakukan dalam melakukan pekerjaan yang kemudian akan menghasilkan hasil kerja sesuai dengan apa yang telah dilakukannya. Kinerja adalah hasil dari prestasi kerja yang telah dicapai seorang karyawan sesuai dengan fungsi tugasnya pada periode tertentu (**Isniah Budiarti, 2014**). Sedangkan menurut **Arbi Leo Baskoro (2019)** kinerja dikatakan sebagai sebuah hasil (*output*) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (*input*).

Adapun menurut **Michael Fernando (2015)**, menyatakan bahwa Kinerja pegawai merupakan keberhasilan personal, tim, atau unit organisasi dalam wujudkan sasaran strategi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Sedangkan menurut **Yuda Alfian (2018)**, berpendapat bahwa penilaian kinerja merupakan proses pengambilan keputusan tentang hasil yang dicapai karyawan dalam periode tertentu.

Berikut ini penulis uraikan dalam bentuk tabel konsep dan kesimpulan kinerja pegawai, seperti pada Tabel 2.7 berikut ini:

**Tabel 2.7**  
**Konsep dan Kesimpulan Kinerja Pegawai**

No.	Tahun	Sumber Referensi	Konsep Kinerja Pegawai
1	2006	Robbins	Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggungjawab yang diberikan
2	2014	Isniar Budiarti	Kinerja adalah hasil dari prestasi kerja yang telah dicapai seorang karyawan sesuai dengan fungsi tugasnya pada periode tertentu.
3	2015	Michael Fernando	Kinerja pegawai merupakan keberhasilan personal, tim, atau unit organisasi dalam wujudkan sasaran strategi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan
4	2015	Nanih Setya Andilah	Kinerja merupakan proses tingkah laku individu dalam mengembangkan kemampuan yang dimiliki dan usaha yang dilakukan dalam melakukan pekerjaan yang kemudian akan menghasilkan hasil kerja sesuai dengan apa yang telah dilakukannya.
5	2018	Yuda Alfian	Penilaian kinerja merupakan proses pengambilan keputusan tentang hasil yang dicapai keryawan dalam periode tertentu.
6	2019	Arbi Leo Baskoro	Kinerja dikatakan sebagai sebuah hasil ( <i>output</i> ) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan ( <i>input</i> ).

Sumber : Hasil olah peneliti, 2020

Berdasarkan beberapa uraian pendapat para ahli pada Tabel 2.7 di atas mengenai kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Berdasarkan beberapa konsep yang dikemukakan oleh para ahli pada tabel tersebut, konsep yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah konsep yang diungkapkan oleh **Robbins (2006)**, yang menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Penjelasan konsep tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat, dimana kinerja para pegawai dalam hal hasil kerja masih sangat kurang, hal ini terlihat dari tingkat kualitas maupun kuantitas para pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan masih sangat rendah.

#### **2.1.4.2 Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut **Robbins (2006)** indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada enam indikator, yaitu:

##### 1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

##### 2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

### 3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

### 4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

### 5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

### 6. Komitmen kerja.

Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

Sedangkan indikator yang digunakan untuk penilaian kinerja menurut **Yuda Alfian (2018)** yaitu sebagai berikut:

#### 1. Kualitas

Pada pengukuran ini perusahaan lebih mendasarkan pada tingkat kualitas produk yang dihasilkan para pegawai atau karyawannya.

#### 2. Kuantitas

Pengukuran melalui kuantitas atau jumlah produk yang dihasilkan ini erat kaitannya dengan kemampuan seorang karyawan dalam menghasilkan produk dalam jumlah tertentu. Kuantitas ini secara langsung juga berhubungan dengan

tingkat kecepatan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam menghasilkan produk.

### 3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu dalam menghasilkan suatu produk menjadi salah satu sarana untuk mengukur tingkat kinerja yang telah dicapai oleh seorang pegawai. Dalam pengukuran ini ketepatan waktu dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disusun indikator kinerja pegawai, sebagaimana terdapat dalam Tabel 2.8 berikut ini :

**Tabel 2.8**  
**Indikator Kinerja Pegawai**

No.	Tahun	Sumber Referensi	Indikator Kinerja Pegawai
1	2006	Robbins	Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian, dan Komitmen kerja
2	2018	Yuda Alfian	Kualitas, Kuantitas, dan Ketepatan waktu

*Sumber : Hasil olah peneliti, 2020*

Berdasarkan indikator-indikator yang dikemukakan oleh para ahli pada Tabel 2.8 tersebut, indikator yang digunakan oleh penulis untuk penelitian ini adalah indikator yang diungkapkan oleh **Robbins (2006)**, yaitu: (1) Kualitas, (2) Kuantitas, (3) Ketepatan waktu, (4) Efektivitas, (5) Kemandirian, dan (6) Komitmen kerja. Adapun dasar penentuan indikator yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini, seperti yang diungkapkan oleh Robbins (2006), adalah karena indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua Kabupaten Bandung Barat.

### **2.1.4.3 Karakteristik Kinerja Pegawai**

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut  
(Mangkunegara, 2002:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

### **2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu**

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, khususnya dalam penentuan kepemimpinan, kepribadian maupun kapabilitas inovasi individu yang digunakan untuk menilai kinerja pegawai. Penyusun menemukan beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penyusun melakukan penelitian mengenai kepemimpinan, kepribadian dan kapabilitas inovasi individu terhadap kinerja pegawai. Berikut adalah beberapa hasil penelitian terdahulu yang menjadi landasan dalam pembuatan laporan penelitian ini:

**Tabel 2.9**  
**Hasil Penelitian Terdahulu dari Tahun 2007 sampai 2019**

No.	Peneliti/ Tahun	Judul, Metode, dan Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1	Nuraida Syahril, MM. Nilam Widyarini (2007)	<p><b>Judul:</b> Kepribadian, Kepemimpinan Transformasional, Dan Perilaku Kewargaorganisasian</p> <p><b>Metode:</b> Angket dan uji hipotesis (analisis regresi ganda)</p> <p><b>Sampel:</b> 61 karyawan perusahaan minyak nasional</p>	<p><b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepribadian yang terdiri dari extraversion, agreeableness, emotional stability, conscientiousness, openness to experience, secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB sebesar 48.3%</p>	<p><b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan variabel yang sama yaitu: Kepribadian</p> <p><b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kepribadian sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan kepemimpinan dan kapabilitas inovasi individu</p>
2	Aditya Fitri Siregar (2009)	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Pengetahuan Akuntansi Dan Kepribadian Wirausaha Terhadap Kinerja Manjerial Pada Perusahaan Jasa Di Kota Medan</p> <p><b>Metode:</b> Menggunakan statistik deskriptif dan uji hipotesis (analisis regresi ganda)</p> <p><b>Sampel:</b> Manajer keuangan perusahaan jasa</p>	<p><b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa pengetahuan akuntansi dan kepribadian wirausaha tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada tingkat kepercayaan 95%</p>	<p><b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan dua variabel yang sama yaitu: Kepribadian dan Kinerja</p> <p><b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kepribadian sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan kepemimpinan dan kapabilitas inovasi individu</p>
3	Alwi Suddin	<p><b>Judul:</b></p>	<p><b>Hasil Penelitian:</b></p>	<p><b>Persamaan :</b></p>

No.	Peneliti/ Tahun	Judul, Metode, dan Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	(2010)	<p>Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Laweyan Kota Surakarta</p> <p><b>Metode:</b> Menggunakan regresi linier berganda, uji t, uji F, dan uji R<sup>2</sup></p> <p><b>Sampel:</b> 33 pegawai Kecamatan Laweyan Surakarta</p>	<p>Menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X1) mempengaruhi kinerja pejabat, dari t akun dapat diketahui signifikan nilainya <math>0,008 &lt; 0,05</math>. Karena nilai signifikansi kurang dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan yang signifikan terhadap kinerja resmi</p>	<p>Penulis jurnal dan peneliti menggunakan dua variabel yang sama yaitu: Kepemimpinan dan Kinerja</p> <p><b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kepemimpinan sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan kepribadian dan kapabilitas inovasi individu</p>
4	Agung Widhi Kurniawan (2012)	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar</p> <p><b>Metode:</b> Menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, serta pengujian hipotesis (uji t)</p> <p><b>Sampel:</b> 184 karyawan Bank Sulselbar</p>	<p><b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p><b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan dua variabel yang sama yaitu: Kepemimpinan dan Kinerja.</p> <p><b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kepemimpinan sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan kepribadian dan kapabilitas inovasi individu.</p>
5	I Nyoman Jaka A. W (2013)	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, Dan Disiplin Kerja Terhadap</p>	<p><b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa secara parsial, kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, serta</p>	<p><b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan dua variabel</p>

No.	Peneliti/ Tahun	Judul, Metode, dan Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		<p>Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung</p> <p><b>Metode:</b> Menggunakan teknik analisis data regresi linear berganda</p> <p><b>Sampel:</b> 91 orang karyawan</p>	<p>disiplin kerja karyawan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya dengan adanya pengarahan dan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan, materi dan jadwal diklat yang sesuai dan tidak mengganggu aktivitas kerja karyawan, serta tingkat kehadiran yang baik dan kesalahan kerja yang rendah dapat meningkatkan kinerja karyawan</p>	<p>yang sama yaitu: Kepemimpinan dan Kinerja.</p> <p><b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kepemimpinan sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan kepribadian dan kapabilitas inovasi individu.</p>
6	<p>Leila Canaan Messarra, Silva Karkoulia and Abdul-Nasser El-Kassar (2016)</p>	<p><b>Judul:</b> Gaya manajemen konflik dan kepribadian Efek moderasi generasi X dan Y dalam konteks non-barat</p> <p><b>Metode:</b> Menggunakan metode pengumpulan data kualitatif dan kuantitatif</p> <p><b>Sampel:</b> 199 karyawan ritel elektronik</p>	<p><b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa generasi X dan Y tidak moderat hubungan antara ciri-ciri kepribadian dan gaya konflik yang mendominasi dan mewajibkan. Mereka, bagaimanapun, memiliki berbagai efek moderat pada hubungan antara kepribadian tertentu ciri-ciri dan gaya yang mengintegrasikan, menghindari, dan kompromi.</p>	<p><b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan variabel yang sama yaitu: Kepribadian.</p> <p><b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kepribadian sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan kepemimpinan dan kapabilitas inovasi individu.</p>
7	<p>Dhyah Harjanti Noer Choidah (2017)</p>	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Modal Sosial Dan Pembagian Pengetahuan Terhadap Kapabilitas Inovasi</p> <p><b>Metode:</b> Menggunakan metode kuisisioner, Partial Least Square</p>	<p><b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa modal sosial secara signifikan mempengaruhi kapabilitas inovasi, sedangkan pengumpulan pengetahuan dan donasi pengetahuan tingkat tinggi dapat mengarah pada kemampuan</p>	<p><b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan variabel yang sama yaitu: Kapabilitas Inovasi Individu.</p>

No.	Peneliti/ Tahun	Judul, Metode, dan Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		(PLS), dan Uji Hipotesis <b>Sampel:</b> Dosen universitas swasta di Surabaya	inovasi tingkat tinggi. Studi ini menawarkan dasar untuk menganalisis hubungan antara modal sosial, proses berbagi pengetahuan, yang terdiri dari pengumpulan pengetahuan dan sumbangan pengetahuan, dan kapabilitas inovasi.	<b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kapabilitas inovasi individu sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan kepemimpinan dan kepribadian.
8	Hong TM Bui (2017)	<b>Judul:</b> Lima Ciri Kepribadian Dan Kepuasan Kerja: Bukti Dari Sampel Nasional <b>Metode:</b> Menggunakan metode Regresi Hierarkis <b>Sampel:</b> 7662 responden di Inggris	<b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa <i>extraversion</i> tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja di setiap kelompok karyawan, sementara hingga empat sifat lainnya secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja dalam subkelompok. Semakin muda karyawan, maka semakin besar jumlah sifat yang mereka tampilkan yang memiliki dampak signifikan (baik secara positif maupun negatif) pada kepuasan kerja.	<b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan variabel yang sama yaitu: Kepribadian.  <b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kepribadian sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan kepemimpinan dan kapabilitas inovasi individu.
9	Deny Bagus Aristanto (2017)	<b>Judul:</b> Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap <i>Individual Innovation Capability</i> Dan Kinerja Karyawan <b>Metode:</b> Menggunakan metode <i>Purposive Sampling</i> dan Analisis Persamaan Model Struktural (SEM)	<b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa <i>knowledge sharing</i> berpengaruh signifikan positif terhadap <i>individual innovation capability</i> , <i>individual innovation capability</i> berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja individu, <i>knowledge sharing</i> berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja individu, dan <i>knowledge</i>	<b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan variabel yang sama yaitu: Kapabilitas Inovasi Individu.  <b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kapabilitas

No.	Peneliti/ Tahun	Judul, Metode, dan Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		<b>Sampel:</b> 114 karyawan PT. PLN (PERSERO)	<i>sharing</i> berpengaruh signifikan parsial terhadap kinerja individu melalui <i>individual innovation capability</i> .	inovasi individu sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan kepemimpinan dan kepribadian.
10	Vonai Chirasha, Crispen Chipunza Lewis Dzimbiri (2018)	<b>Judul:</b> Mengukur kinerja karyawan di dewan kota Gweru dan Kwekwe di provinsi midlands, Zimbabwe <b>Metode:</b> Menggunakan metode deskriptif kuantitatif <b>Sampel:</b> 400 karyawan di kota Gweru	<b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa kinerja karyawan berkaitan dengan layanan berkualitas untuk kebutuhan pelanggan, keuangan, internal prosedur dan pembelajaran dan pertumbuhan rendah. Atribut pemahaman teknis kinerja di antara karyawan yang ditentukan oleh manajer memiliki skor rata-rata paling rendah (12,4%), menunjukkan bahwa organisasi sektor publik seperti dewan kota di Zimbabwe, mungkin masih melibatkan karyawan jenis 'Rocks'.	<b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan variabel yang sama yaitu: Kinerja. <b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kinerja sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan kepemimpinan, kepribadian dan kapabilitas inovasi individu.
11	Yuda Alfian (2018)	<b>Judul:</b> Pengaruh Kepribadian Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan <b>Metode:</b> Menggunakan analisis deskriptif, dan Uji Hipotesis <b>Sampel:</b> 40 pegawai PT. PLN (PERSERO) Jawa Timur	<b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa secara simultan, kepribadian dan kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. secara parsial, kepribadian dan kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.	<b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan dua variabel yang sama yaitu: Kepribadian dan Kinerja. <b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kepribadian dan kinerja sebagai variabel tersendiri dan

No.	Peneliti/ Tahun	Judul, Metode, dan Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				kemudian menambahkan kepemimpinan dan kapabilitas inovasi individu.
12	Arbi Leo Baskoro Sri Yuni Widowati Aprih Santoso (2019)	<b>Judul:</b> Menakar Determinan Kinerja Karyawan <b>Metode:</b> Menggunakan metode sensus dan analisis regresi linier berganda <b>Sampel:</b> 36 pegawai PT. Borobudur Oto Mobil	<b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa variabel fasilitas kerja, kepemimpinan, kompetensi dan pembagian kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel fasilitas kerja, kepemimpinan, kompetensi dan pembagian kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	<b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan variabel yang sama yaitu: Kinerja  <b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kinerja sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan kepemimpinan, kepribadian dan kapabilitas inovasi individu
13	Jessica F Kimberly (2019)	<b>Judul:</b> Peran <i>Individual Innovation Capability</i> , Motivasi Intrinsik, Dan <i>Self-Efficacy</i> Terhadap Kinerja Individu Dalam Organisasi Mahasiswa <b>Metode:</b> Menggunakan analisis regresi linier berganda, metode proportional random sampling <b>Sampel:</b> 265 responden	<b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa <i>Individual innovation capability</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu. Motivasi intrinsik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu. <i>Self - efficacy</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu	<b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan dua variabel yang sama yaitu: Kapabilitas Inovasi Individu dan Kinerja  <b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kapabilitas inovasi individu dan kinerja sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan

No.	Peneliti/ Tahun	Judul, Metode, dan Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				kepemimpinan dan kepribadian
14	Samsul Arifin (2019)	<b>Judul:</b> Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan <b>Metode:</b> Menggunakan metode <i>purposive sampling</i> dan regresi linier berganda <b>Sampel:</b> 35 orang responden	<b>Hasil Penelitian:</b> Menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	<b>Persamaan :</b> Penulis jurnal dan peneliti menggunakan dua variabel yang sama yaitu: Kepemimpinan dan Kinerja  <b>Perbedaan :</b> Penulis menjadikan kapabilitas inovasi individu dan kinerja sebagai variabel tersendiri dan kemudian menambahkan kepribadian dan kapabilitas inovasi individu

Sumber : Hasil olah peneliti, 2020

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kemajuan suatu perusahaan memang tak akan lepas dari peranan para pegawainya, karena baik atau buruknya suatu perusahaan bergantung pada sejauh mana para pegawainya dapat bekerja secara maksimal dan konsisten memberikan kemampuan terbaiknya atas tanggung jawab pekerjaan yang diembannya. Hal itu memang menjadi perhatian khusus bagi perusahaan agar output yang dihasilkan dapat sesuai dengan apa yang diharapkan.

Adapun dalam upaya proses pencapaian tujuan perusahaan, hendaknya perusahaan juga tidak mengabaikan apa yang menjadi tujuan pribadi pegawainya dalam bekerja serta memperhatikan keadaan psikologis mereka. Dengan begitu, jika perusahaan mendukung apa yang terjadi tujuan para pegawainya, maka akan tercipta semangat dalam bekerja yang akan menunjang kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, kinerja pegawai dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: (1) Kepemimpinan, (2) Kepribadian, dan (3) Kapabilitas Inovasi Individu.

Variabel kepemimpinan, berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat memengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan mengarahkan orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Hal tersebut dapat dilihat dari keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan. Adapun indikator kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator menurut **Samsul Arifin (2019)** yaitu di antaranya: (1) Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik, (2) Kemampuan yang efektivitas, (3) Kepemimpinan yang partisipatif, (4) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan waktu, dan (5) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan wewenang.

Variabel kepribadian, dalam suatu organisasi tentu banyak sekali pegawai di dalamnya. Semakin banyak pegawai berarti semakin banyak pula kepribadian yang berbeda. Memiliki beragam jenis kepribadian yang tepat dan sesuai jabatannya dapat menjadi hal yang krusial bagi suatu perusahaan. Ketidaksesuaian kepribadian seseorang terhadap pekerjaan yang ditugaskan akan mengakibatkan

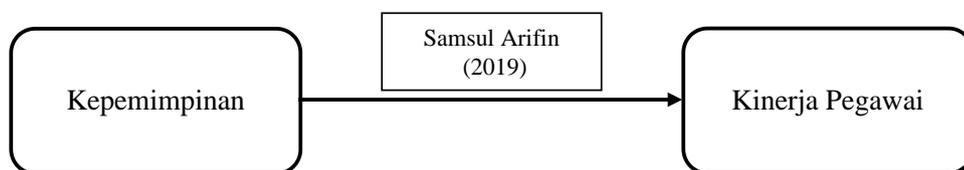
kerugian bagi perusahaan ataupun pegawai itu sendiri. Salah satu kerugian akibat ketidaksesuaian kepribadian yaitu kinerja pegawai yang buruk yang tentunya akan menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Adapun indikator kepribadian yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator menurut **Yuda Alfian (2018)**, yaitu di antaranya: (1) Ekstraversi (*Extraversion*), (2) Mudah akur atau mudah bersepakat (*Agreeableness*), (3) Sifat berhati-hati (*Conscientiousness*), (4) Stabilitas emosi (*Emotional stability*), dan (5) Terbuka dengan hal-hal yang baru (*Openness to experience*).

Variabel kapabilitas inovasi individu, dengan meningkatnya kemampuan berinovasi maka akan membantu individu dalam mengatasi permasalahan yang ada dalam pekerjaan, sehingga kualitas dan kuantitas kerja bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya. Dengan kemampuan berinovasi yang baik pula maka akan membantu individu berinisiatif untuk dapat menghasilkan ide-ide dalam proses bekerja yang lebih efektif serta efisien. Semakin baik penerapan kapabilitas inovasi akan meningkatkan proses inovasi dan kualitas produk melalui penggunaan teknologi baru, maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat, yang dimana secara langsung akan mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan itu sendiri. Adapun indikator kapabilitas inovasi individu yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator menurut **Jessica F Kimberly (2019)**, yaitu: (1) Karakteristik kepribadian, (2) Perilaku individu, dan (3) Hasil (*Output*).

### 2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan memainkan peranan yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Peranan kepemimpinan timbul karena seorang pemimpin memahami bahwa ia bekerja tidak hanya sendiri karena sekitarnya terdapat bermacam-macam lingkungan yang berlainan yang perlu berintegrasi. Ada tiga peran utama yang dimainkan oleh setiap pemimpin, yaitu: peran hubungan antar pribadi (*interpersonal role*), peranan yang berhubungan dengan informasi (*information role*), dan peranan pembuat keputusan.

Adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ini didukung dengan adanya penelitian oleh **Samsul Arifin (2019)**, yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada salah satu perusahaan sepatu di Kota Sidoarjo.



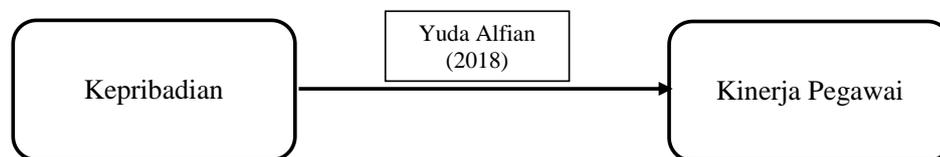
**Gambar 2.1**  
**Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

### 2.2.2 Pengaruh Kepribadian Terhadap Kinerja Pegawai

Pada dasarnya, kepribadian adalah suatu karakteristik mental yang membentuk identitas suatu individu. Suatu organisasi terdiri dari berbagai macam individu yang beragam. Perbedaan tersebut merupakan tantangan bagi manager dan semua pihak di suatu organisasi dalam mengambil tindakan yang tepat untuk mendukung kelancaran tugas mereka. Pola sifat dan karakteristik tertentu, yang

relatif permanen dan memberikan, baik konsistensi maupun individu pada perilaku seseorang.

Adanya pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai ini didukung dengan adanya penelitian oleh **Yuda Alfian (2018)** yang menyatakan kepribadian mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Pasuruan.



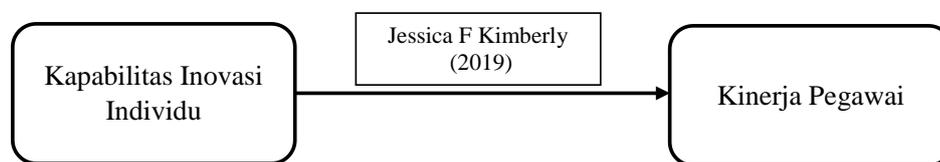
**Gambar 2.2**  
**Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Pegawai**

### 2.2.3 Pengaruh Kapabilitas Inovasi Individu Terhadap Kinerja Pegawai

Berfokus pada peningkatan kapabilitas inovasi adalah cara terbaik untuk meningkatkan kinerja. Inovasi yang berhasil dicapai oleh suatu organisasi adalah hasil dari pemikiran pengurus organisasi tersebut karena di balik setiap program kerja, para penguruslah yang melakukan proses *planning*, *concepting*, hingga melaksanakan dan mensukseskan program kerja tersebut. Kapabilitas inovasi pada dasarnya mengacu pada kemampuan perusahaan untuk terus mengubah pengetahuan dan ide menjadi proses atau sistem baru untuk kepentingan organisasi. Semua individu yang masuk dalam kategori inovatif, sampai batas tertentu akan mengadopsi hal-hal dan ide-ide yang mereka anggap baru selama hidup mereka. Ketika kapabilitas inovasi individu pengurus organisasi tinggi, hal ini akan membantunya dalam menyelesaikan permasalahan tugasnya sehingga hasil dari

pekerjaannya akan lebih baik, selain itu akan membantu dalam memunculkan metode kerja yang jauh lebih efektif dan efisien untuk organisasi.

Adanya pengaruh kapabilitas inovasi individu terhadap kinerja pegawai ini didukung dengan adanya penelitian oleh **Jessica F Kimberly (2019)** yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari kapabilitas inovasi individu terhadap kinerja individu dalam organisasi mahasiswa.

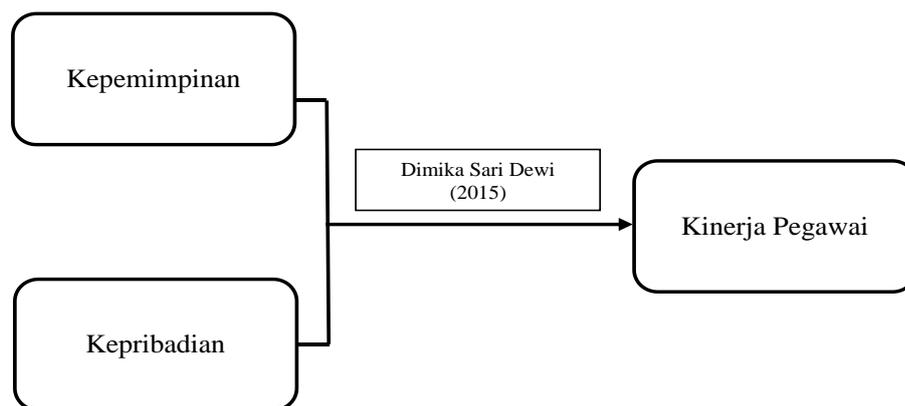


**Gambar 2.3**  
**Pengaruh Kapabilitas Inovasi Individu terhadap Kinerja Pegawai**

#### **2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan dan Kepribadian Terhadap Kinerja Pegawai**

Secara umum kepribadian dengan kelima dimensinya menentukan keberhasilan pemimpin dalam kesuksesan karir, kinerja karyawan yang baik, pencapaian prestasi dan perilaku yang positif. Karakter kepribadian yang positif seperti suka bekerja sama, inovatif, terbuka, teratur, gigih dalam bekerja dan emosi yang stabil akan menentukan kesuksesan seseorang dalam membawa arah organisasi maupun sebagai media belajar. Seorang atasan harus dapat menjalin hubungan yang lebih baik dengan para karyawan melalui karakteristik yang mendasari pemimpin, sehingga diharapkan akan timbul pengaruh timbal balik dari para karyawan dengan menunjukkan kinerja yang bagus.

Adanya pengaruh kepemimpinan dan kepribadian terhadap kinerja pegawai ini didukung dengan adanya penelitian oleh **Dimika Sari Dewi (2015)** yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karma Jimbaran Villa.

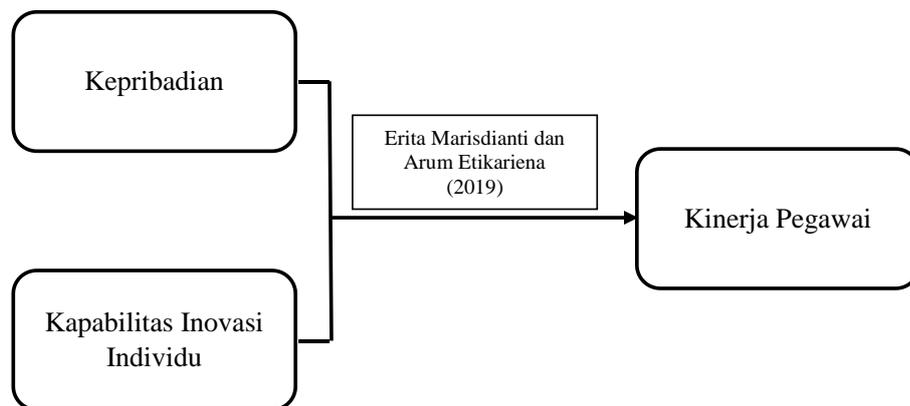


**Gambar 2.4**  
**Pengaruh Kepemimpinan dan Kepribadian terhadap Kinerja Pegawai**

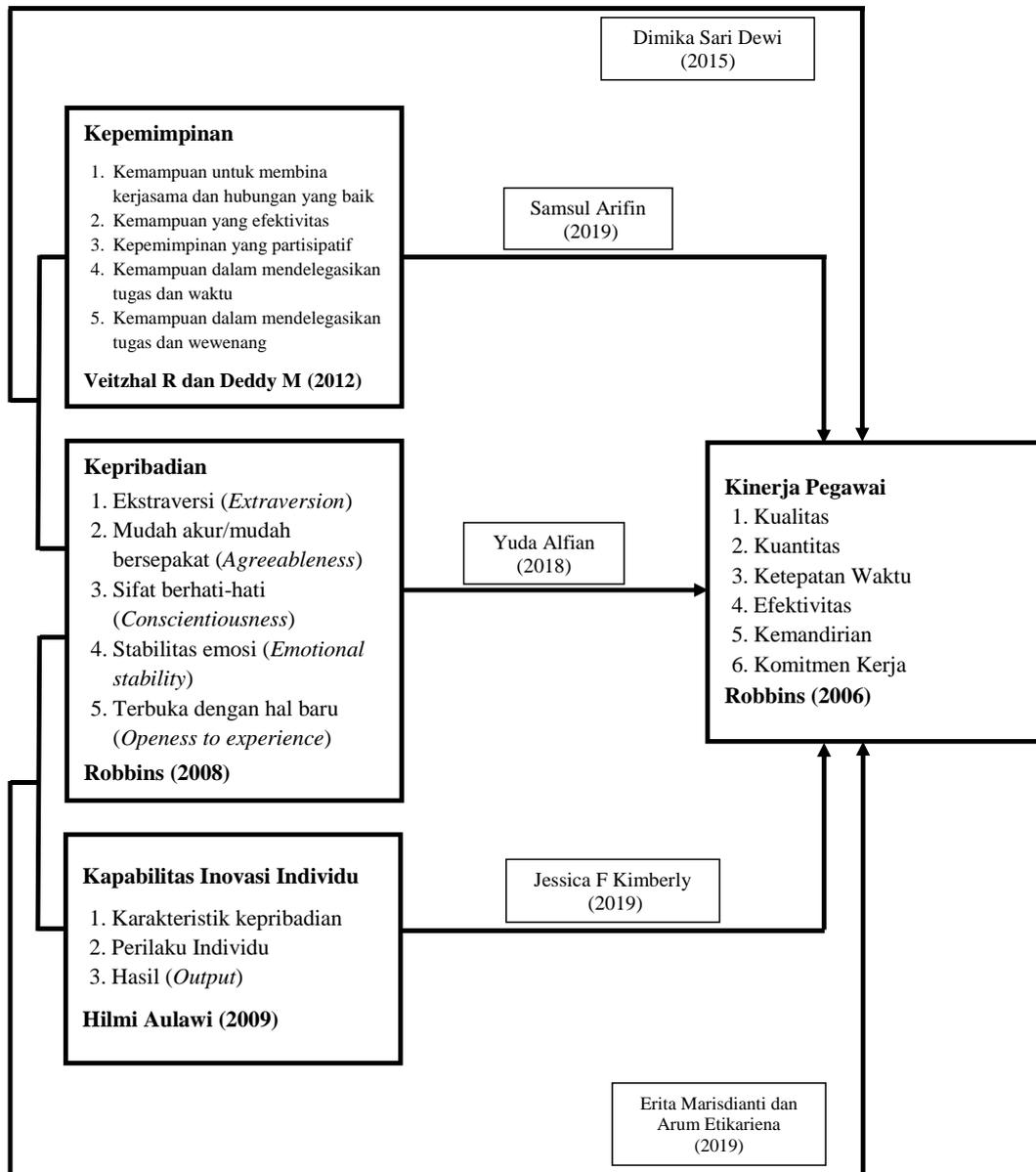
### **2.2.5 Pengaruh Kepribadian dan Kapabilitas Inovasi Individu Terhadap Kinerja Pegawai**

Pada dasarnya individu yang memiliki tingkat kepribadian tangguh yang tinggi, dapat menunjukkan tiga karakteristik yaitu, merasa bahwa tantangan yang hadir dapat meningkatkan kapasitas dirinya, memiliki komitmen yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan atau permasalahan yang sedang dihadapi, dan merasa bahwa yang dilakukannya dapat membuat sesuatu menjadi lebih baik. Perilaku kerja inovatif yang dilakukan oleh pegawai memiliki peranan penting bagi perusahaan dan kepribadian tangguh membahas cara individu berpikir, merespon, dan merasa pada situasi menekan yang merupakan situasi saat perilaku kerja inovatif dibutuhkan dan ditampilkan.

Adanya pengaruh kepribadian dan kapabilitas inovasi individu terhadap kinerja pegawai ini didukung dengan adanya penelitian oleh Erita Marisdianti dan Arum Etikariena (2019) yang menyatakan bahwa kepribadian dan kapabilitas inovasi individu mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT.X.



**Gambar 2.5**  
**Pengaruh Kepribadian dan Kapabilitas Inovasi Individu terhadap Kinerja Pegawai**



**Gambar 2.6**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Pada kerangka pemikiran diatas, ditentukan beberapa pengaruh variabel yang telah diuji. Dengan menggunakan pengujian hipotesis, bertujuan untuk mengetahui suatu pengaruh antara variabel independent terhadap variabel

dependent. Hipotesis adalah hasil sementara dari suatu penelitian yang secara teori dianggap suatu hasil yang paling mendekati dan dapat dipercaya kebenarannya.

Menurut **Umi Narimawati (2007:73)** berpendapat bahwa “Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya”. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang akan dinyatakan.

Berdasarkan landasan pemikiran teoritis dan kerangka pemikiran tersebut di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Untuk tujuan penelitian nomor 1 tidak dilakukan uji hipotesis karena bersifat deskriptif, yaitu untuk mengetahui gambaran mengenai Kepemimpinan, Kepribadian, Kapabilitas Inovasi Individu dan Kinerja Pegawai.

Adapun hasil penelitian mengenai Kepemimpinan, Kepribadian, Kapabilitas Inovasi Individu dan Kinerja Pegawai di Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mutki Cisarua Kabupaten Bandung Barat adalah sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan pada pegawai Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua berdasarkan 5 indikator yaitu kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik; kemampuan yang efektivitas; kemampuan yang partisipatif; kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan waktu; dan kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan wewenang, secara keseluruhan tergolong **baik**.

- b. Kepribadian pada pegawai Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua berdasarkan 5 indikator yaitu ektraversi (*extraversion*); mudah akur/mudah bersepakat (*agreeableness*); sifat berhati-hati (*conscientiousness*); stabilitas emosi (*emotional stability*); dan terbuka dengan hal baru (*openness to experience*), secara keseluruhan tergolong **baik**.
- c. Kapabilitas inovasi individu pada pegawai Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua berdasarkan 3 indikator yaitu karakteristik kepribadian; perilaku individu; dan hasil (*output*), secara keseluruhan tergolong **baik**.
- d. Kinerja pada pegawai Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Cisarua berdasarkan 6 indikator yaitu kualitas; kuantitas; ketepatan waktu; efektivitas; kemandirian; dan komitmen kerja, secara keseluruhan tergolong **cukup baik**.

H2 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai secara parsial.

H3 : Terdapat pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Pegawai secara parsial.

H4 : Terdapat pengaruh Kapabilitas Inovasi Individu terhadap Kinerja Pegawai secara parsial.

H5 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan dan Kepribadian terhadap Kinerja Pegawai secara simultan.

H6 : Terdapat pengaruh Kepribadian dan Kapabilitas Inovasi Individu terhadap Kinerja Pegawai secara simultan.