

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Kepemimpinan Transformasional**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk memengaruhi bawahannya dengan cara-cara tertentu (Yukl, 2013:310). Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang berlangsung melebihi dari sekedar pertukaran kinerja yang ditampilkan oleh bawahan tetapi lebih berdasarkan pada kepercayaan dan komitmen (Bass, dalam Hoirunnisak, 2012 : 145). Sedangkan menurut (O'Leary, 2013) Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin jika ingin para bawahannya dapat memiliki kinerja melampaui batas untuk mencapai sasaran yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari kepada bawahannya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis juga memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi (Yukl, 2013:310).

Kepemimpinan transformasional adalah tipe seorang pemimpin yang mampu menginspirasi bawahannya untuk mengesampingkan urusan pribadi

demikian kebaikan organisasi dan dia mampu memberi pengaruh yang luar biasa terhadap bawahannya (Widayati et.al, 2017:406). Menurut (Nursetiawan, 2017 :131) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu cara untuk mempengaruhi orang lain.

Setiawan Danim, 2009:54 juga menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata yaitu kepemimpinan (*leadship*) dan transformasional (*transformational*). Yang dimana kepemimpinan berarti setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan, dan memengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah diterapkan dan Transformasional yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya, mentransformasikan visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, dan sebagainya.

Dapat disimpulkan, bahwa model kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini berkaitan dengan sifat pemimpin yang dapat merangkul bawahannya serta mengarahkan mereka mencapai tujuan yang belum pernah dicapai sebelumnya atau melahirkan ide-ide baru ataupun perubahan dalam bekerja untuk mencapai tujuan.

### 2.1.1.2 Prinsip-prinsip Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional akan mampu diimplementasikan jika berpedoman pada prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional itu sendiri. (Erik Rees dalam Suwatno, 2019) menerangkan tentang 7 (tujuh) prinsip kepemimpinan transformasional, yaitu sebagai berikut :

#### A. Simplifikasi

Suatu prinsip dimana seorang pemimpin harus dapat mengungkapkan isinya secara jelas, lugas, juga mudah dimengerti agar pergerakan sebuah perusahaan dapat sejalan dengan tujuan.

#### B. Motivasi

Keberhasilan seorang pemimpin dilihat dari seberapa besar pengaruhnya dia terhadap bawahannya. Seorang pemimpin harus dapat menciptakan sebuah sinergi dalam perusahaan sehingga seorang pemimpin dapat memotivasi dan mengoptimalkan kinerja bawahannya.

#### C. Memfasilitasi

Suatu kemampuan seorang pemimpin untuk dapat menjadi wadah atau fasilitas pengetahuan dalam sebuah perusahaan. Yang nantinya akan berdampak pada modal intelektual bagi bawahannya.

#### D. Inovasi

Suatu sikap berani yang bertanggung jawab dalam melakukan suatu perubahan dalam perusahaan merupakan salah satu sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar selalu sigap dalam menghadapi perubahan yang secara tiba-tiba.

#### E. Mobilitas

Sifat pemimpin dalam mengarahkan seluruh sumber daya yang ada untuk saling melengkapi dan memperkuat setiap karyawan yang ada didalamnya guna mencapai visi dan tujuan yang telah ditetapkan.

#### F. Kesiagaan

Kemampuan seorang pemimpin untuk selalu belajar tentang diri mereka dan kesiapan dalam mencegah atau memperbaiki segala kemungkinan buruk yang akan terjadi.

#### G. Komitmen

Seorang pemimpin harus mempunyai komitmen ataupun tekad yang kuat untuk selalu menyelesaikan apapun yang telah ia mulai hingga selesai dan mengeluarkan hasil.

### **2.1.1.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Menurut (Bernard, 1985 dalam Yukl, 2013:310) terdapat 4 (empat) indikator kepemimpinan transformasional, yaitu :

1. *Idealized Influence*

*Idealized Influence* atau pengaruh Ideal, yaitu suatu perilaku yang dapat membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para bawahan terhadap pemimpin.

2. *Individualized Consideration*

Pertimbangan individu, dimana seorang pemimpin dapat memberikan perhatian personal yang bertanggung jawab. Pemimpin mengajak karyawannya untuk jeli melihat kemampuan orang lain agar karyawan dapat mengembangkan kelebihannya pada tugas yang diemban.

3. *Inspirational Motivation*

*Inspirational Motivation*, motivasi inspirasional meliputi dorongan, pemberian dukungan juga pelatihan bagi bawahannya sesuai dengan tujuan.

4. *Intellectual Simulation*

Yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran bawahan akan permasalahan, juga memengaruhi bawahannya untuk memandang masalah dari perspektif yang berbeda.

## **2.1.2 Kinerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil atas yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai menurut Mathis dan Jackson (dalam Murti dan Veronika 2013:122). Menurut Armstrong dan Baron dalam buku Wibowo (2012:84) mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonom.

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu perusahaan Moehariono (2012 : 95),

Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sudarmanto (2014:8). Menurut Rivai (dalam Muhammad Sandy, 2015:12) memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja adalah pemberian umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi (Helena dan Dedi, 2014 : 46).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja baik dari kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai per satuan periode waktu pada pelaksanaan tugas kerjanya seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Faktor Kemampuan Secara psikologis kemampuan (ability), seorang pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b. Faktor Motivasi, Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.
- c. Atribut individu, Dengan adanya berbagai atribut yang melekat pada individu atau dapat membedakan individu yang satu dengan yang lain. Faktor ini merupakan kecakapan individu angaru dengan yang lainnya:
  1. Karakteristik demograf misalnya: umur, jenis kelamin, dan lain-lain.
  2. Karakteristik kompetensi misalnya: bakat, kecerdasan, kemampuan, keterampilan, dan sebagainya.

3. Karakteristik psikologi, misalnya: nilai-nilai yang dianut seperti sikap dan perilaku.
- d. Kemauan untuk bekerja, Untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha dan kemampuan untuk bekerja keras, karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu yang dapat memicu usaha kerja yang lebih terarah dalam melakukan suatu pekerjaan.
- e. Dukungan organisasi, dalam mencapai tujuan pegawai yang tinggi diperlukan adanya dukungan atas kesempatan dari organisasi/perusahaan.

### **2.1.2.3 Indikator kinerja**

Kinerja dapat diukur berdasarkan ukuran indikator kinerja yang dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut Moeheriono (2012:13) :

1. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
2. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
3. Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
4. Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi.

## 2.1.3 Perilaku Inovatif

### 2.1.3.1 Pengertian Perilaku inovatif

Perkemabangan teknologi informasi yang sangat cepat perkembangannya akan berdampak pada sebuah perusahaan, perusahaan membutuhkan inovasi-inovasi yang dapat dikembangkan agar dpat bertahan dan terus bersaing. Perilaku kerja inovatif penting untuk menjaga daya saing perusasaan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Hammond dalam Widiastuti, 2020 :32). Perilaku kerja inovatif merupakan sikap memperkenalkan, mengajukan, dan mengimplementasikan ide-ide, produk, serta prosedur baru krdalam pekerjaannya (Nyoman dan Ardana, 2020 : 190). Perilaku kerja inovatif merupakan perilaku karyawan yang secara langsung dan tidak langsung merangsangn perkembangan dan pengenalan inovasi di tempat kerja sehingga perusahaan dapat bertahan pada persaingan bisnis.

Perilaku inovatif menekankan pada adanya sikap kreatif agar terjadi proses perubahan sikap dari yang tyradisional ke moderen, atau dari sikap yang belum maju ke sipak yang lebih berkembang. Menurut Makmur dan Thanier, 2015 : 9 berpendapat bahwa kata inovasi bersal dari bahasa Inggris *Innovation* yang berarti perubahan. Perilaku inovatif dsapat didefinisikan sebagai tiindakan individu yang mengarah pada permunculan, pengenalan,

dan penetapan dari sesuatu yang baru menjadi sesuatu yang lebih berkembang dan menguntungkan.

Perilaku kerja inovatif adalah suatu perilaku yang meliputi eksplorasi peluang dan ide-ide baru dan mencakup perilaku mengimplementasikan ide baru tersebut untuk mencapai peningkatan produktivitas individu maupun perusahaan (Jong dan Hartog dalam Hadi (2020:188)).

Dapat disimpulkan bahwa perilaku inovatif itu sangat dibutuhkan oleh sebuah perusahaan, karena perilaku inovatif merupakan suatu tindakan dari karyawan untuk menciptakan juga mengembangkan ide-ide baru dalam pekerjaannya dengan proses yang baru pula.

### **2.1.3.2 Indikator Perilaku Inovatif**

Menurut Jong dan Hartog dalam Hadi (2020:188) indikator perilaku inovatif adalah:

1. Mengeksplor ide (Idea Exploration)

Karyawan mampu menemukan kesempatan atau sebuah masalah yang terjadi di dalam perusahaan kemudian menciptakan ide-ide baru untuk dijadikan solusi dalam menyelesaikan permasalahan tersebut.

2. Mengembangkan ide (Idea Generation)

Karyawan mampu mengembangkan ide yang telah diciptakan dan mengenalkan ide tersebut untuk proses baru kepada rekan-rekan kerja.

### 3. Mencari dukungan untuk ide (Idea Championing)

Karyawan diharapkan terdorong untuk mencari dukungan untuk ide yang telah dikembangkan agar dapat mewujudkan ide inovasi baru tersebut.

### 4. Menerapkan ide (Idea Implementation)

Karyawan memiliki keberanian untuk menerapkan ide baru tersebut ke dalam proses kerja yang biasa dilakukan di perusahaan.

## 2.1.4 Penelitian Terdahulu

Sebelum penulis melakukan penelitian, penulis mempelajari dan membaca penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, untuk menjaga keaslian penelitian, maka dapat dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variable penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

No	Tahun	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
1	2020	Widodo and Marwoto	Menyelidiki peran perilaku inovatif dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan manajemen talenta terhadap kinerja	Hasil mengkonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif memiliki efek langsung yang signifikan terhadap	<b>Persamaan :</b> pengujian menggunakan 3 variabel yang sama, Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Talenta dan

				kinerja, kepemimpinan transformasional dan manajemen bakat memiliki efek langsung yang signifikan terhadap perilaku inovatif, kepemimpinan transformasional dan manajemen bakat memiliki efek tidak langsung yang signifikan pada kinerja yang dimediasi oleh perilaku inovatif, dan manajemen bakat tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja	Perilaku Inovatif <b>Perbedaan :</b> Dalam penelitian menggunakan variabel intervening dan menggunakan 230 sampel dosen.
2	2021	Jhon Riahman Sinaga, Tona Aurora Lubis  P-ISSN : 2252-8636 E-ISSN : 2685-9424	Kepemimpinan Transformasional Dalam Peningkatan Kinerja Organisasi Melalui Penerapan Manajemen Bakat (Talent Management) Di Polsek Maro Sebo Ilir Batanghari	Pengujian secara parsial antara kepemimpinan transformasional terhadap manajemen, manajemen bakat terhadap kinerja, kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, serta kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui pengolahan manajemen bakat sebagai rata rata semua hasil uji secara simultan berpengaruh positif dan signifikan	<b>Persamaan :</b> pengujian menggunakan 2 variabel yang sama, Kepemimpinan Transformasional dan manajemen Bakat <b>Perbedaan :</b> Adanya variabel kinerja, dan perbedaan dalam unit analisis serta jumlah responden yang digunakan.
3	2021	Mochamad Purnomo, Ahmad Dwi	Analisis Peningkatan Produktivitas Kerja	Perilaku inovatif mempunyai peranan dalam	<b>Persamaan :</b> pengujian menggunakan 1

		Nurdiyanto  ISSN Paper : 2356-2439, ISSN Online : 2685-2446	melalui Pemberdayaan, Motivasi Intrinsik dan Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) Kabupaten Kendal)	memediasi pemberdayaan dan motivasi intrinsik yang berdampak pada meningkatkan produktivitas kerja	variabel yang sama, perilaku inovatif  <b>Perbedaan :</b> Adanya 3 variabel berbeda, yaitu : produktivitas kerja, pemberdayaan, motivasi intrinsik serta metode yang digunakan <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM), AMOS
4	2018	Nur Wahyuniandi Dahri, Muhammad Aqil  ISSN : 2085-7721	Budaya Organisasional, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Perilaku Inovatif	Bahwa budaya organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional serta budaya organisasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa upaya meningkatkan perilaku inovatif karyawan dapat dilakukan melalui peningkatan budaya organisasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasional	<b>Persamaan :</b> pengujian menggunakan 1 variabel yang sama, perilaku inovatif  <b>Perbedaan :</b> Adanya 3 variabel berbeda, yaitu : Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif
5	2020	Gerry Suryosukm	Kepemimpinan Transformasional,	Hasil penelitian menunjukkan	<b>Persamaan :</b> pengujian

		ono  ISSN : 1978- 3884(Printe d) 2685- 6654(Onlin e)	Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Sebagai Motivator Kinerja Pegawai Negeri Sipil	adanya efek yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Selain itu, pengaruh lain juga muncul dari perilaku inovasi meskipun tidak signifikan dua variabel sebelumnya. Implikasi teoritis dan implikasi manajerial dijelaskan lebih lanjut di dalam pembahasan penelitian.	menggunakan 1 variabel yang sama, Kepemimpinan Transformasional  <b>Perbedaan :</b> Penelitian ini menggunakan teknik sampel dalam perhitungan jumlah responden dengan jumlah 80 responden.
6	2022	Lulu Alviani, Audita Nuvriasari  P-ISSN : 2503-4413 E-ISSN : 2654-5837	Pengaruh Perilaku Inovatif, Motivasi Kerja, Dan Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Lautan Cendikia Mulia	Semakin kuat perilaku inovatif karyawan atau semakin inovatif karyawan dalam menjalankan pekerjaannya maka akan mendorong peningkatan kinerja karyawan di Yayasan Lautan Cendikia Mulia	<b>Persamaan :</b> pengujian menggunakan 1 variabel yang sama, Perilaku Inovatif  <b>Perbedaan :</b> Penelitian ini menggunakan variabel Perilaku Inovatif sebagai variabel bebas dan menggunakan 38 sampel..
7	2016	Suk Bong Choi et al	<i>How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers Examining</i>	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada berbagai pengetahuan dan perilaku inovatif Berbagai	<b>Persamaan :</b> pengujian menggunakan 2 variabel yang sama, Kepemimpinan Transformasional

			<i>mediating and moderating processes</i>	pengetahuan memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif	dan Perilaku Inovatif  <b>Perbedaan :</b> Penelitian ini untuk mencari hubungan bukan pengaruh dan penelitian ini menggunakan variabel Perilaku Inovatif sebagai variabe
8	2016	Zahari bin Ahamad dan Abd Latif bin Kasim	<i>Organizational CLimate as a Mediator of the Relationship between Transformational Leadership and Innovative Behavior in School</i>	Kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi berpengaruh signifikan pada perilaku inovatif Iklim organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif	<b>Persamaan :</b> pengujian menggunakan 2 variabel yang sama, Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Inovatif  <b>Perbedaan :</b> Penelitian ini menggunakan variabel Perilaku Inovatif sebagai variabel bebas
9	2016	Cailing Feng et al.	<i>A multilevel study of transformational leadership, dual organizational change and innovative behavior in groups</i>	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada perilaku inovatif dalam grup	<b>Persamaan :</b> pengujian menggunakan 2 variabel yang sama, Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Inovatif  <b>Perbedaan :</b> Penelitian ini menggunakan metode kualitatif
10	2012	Wibowo	Manajemen kinerja		

		Buku			
11	2013	Harry Murti dan Veronika Agustini Srimulyani  JRMA, Volume 1	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun	Temuan menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan juga menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel pemeditasi antara motivasi dengan kinerja pegawai.	<b>Persamaan :</b> Pengujian menggunakan 1 variabel yang sama yaitu Kinerja dan ditempatkan sebagai variabel Dependent  <b>Perbedaan :</b> Penelitian ini menggunakan 2 variabel berbeda yaitu, motivasi dan kepuasan kerja. Juga melakukan pengujian kepada responden sebanyak 155 pegawai.
12	2012	M. Umer Paracha, Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam-ul Hassan & Hamid Waqas	<i>Impact of Leadership Style (Transformational &amp; Transactional Leadership) On Employee Performance &amp; Mediating Role of Job Satisfaction” Study of Private School (Educator) In Pakistan</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional keduanya secara signifikan berhubungan dengan kinerja karyawan meskipun demikian kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja karyawan lebih signifikan dibanding kepemimpinan transformasional	<b>Persamaan :</b> Pengujian menggunakan 1 variabel yang sama yaitu Kinerja.  <b>Perbedaan :</b> Penelitian ini menggunakan variabel Gaya kepemimpinan (Transformasional dan Transaksional), penelitian ini juga menggunakan metode studi komperatif dengan 6 sekolah swasta.

13	2017	Helena Rizkia dan Dedi Sulisty Soegoto.  ISSN : 2460-089X	Pengaruh pelatihan, kemampuan, dan pengalaman Terhadap Kinerja Internal Auditor (Studi kasus pada unit audit PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk)	Hasila penelitian menunjukan bahwa pelatihan, kemampuan, dan pengalaman secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 85,07% terhadap kinerja internal auditor pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.	<b>Persamaan :</b> Pengujian menggunakan 1 variabel yang sama yaitu Kinerja dan ditempatkan sebagai variabel Dependent  <b>Perbedaan :</b> Penelitian ini menggunakan 3 variabel berbeda yaitu, Pelatihan, Kemampuan, dan Pengalaman.
----	------	---	--	--	---

## 2.2 Alur Penelitian (*Roadmap*)

Model kepemimpinan transformasional inilah diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini berkaitan dengan sifat pemimpin yang dapat merangkul bawahannya serta mengarahkan mereka mencapai tujuan yang belum pernah dicapai sebelumnya atau melahirkan ide-ide baru ataupun perubahan dalam bekerja untuk mencapai tujuan.

Perilaku inovatif itu sangat dibutuhkan oleh sebuah perusahaan, karena perilaku inovatif adalah suatu tindakan dari karyawan untuk menciptakan juga mengembangkan ide-ide baru dalam pekerjaannya dengan proses yang baru pula.

## **2.2.1 Pengaruh antar variabel penelitian**

### **2.2.1.2 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif.**

Hasil penelitian Paracha et.al menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional keduanya secara signifikan berhubungan dengan kinerja karyawan meskipun demikian kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja karyawan dengan lebih signifikan dibanding transformasional (Paracha, et.al 2012). Dengan mempertimbangkan hubungan antar variabel kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan (Luthans, 2006:653). Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu oleh Verda Khan et al (2012:139) “Transformational leadership style is more flexible increases employees creativity and autonomy hence the performance of employees increase”. Gaya kepemimpinan transformasional lebih fleksibel sehingga dapat meningkatkan kreativitas karyawan dan otonomi oleh karena itu, perilaku inovatif karyawan meningkat.

### **2.2.1.3 Pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja.**

Telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti pengaruh individu pada karyawan baik perilaku dan kinerja di organisasi. Selain faktor

individu yang memiliki pengaruh, gaya kepemimpinan juga perilaku inovatif juga berpengaruh pada keberhasilan perusahaan.

Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Ahamad dan Kasim, 2016 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif terdapat hubungan yang signifikan pada sekolah di Kedah yang berarti kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan kepala sekolah akan menunjukkan perilaku yang baik untuk pengikutnya, teladan, dan menginspirasi atau memotivasi pengikutnya di sekolah sehingga meningkatkan prestasi yang diharapkan.

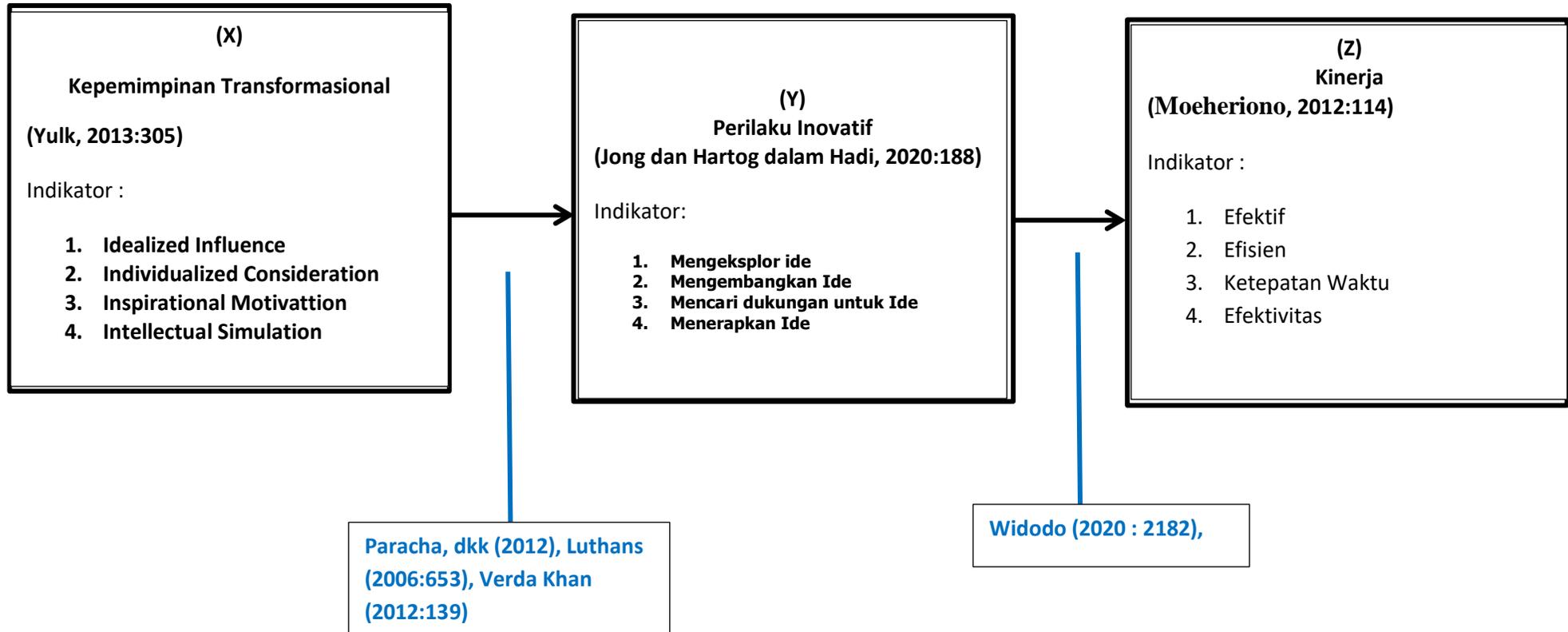
Seorang pimpinan dalam institusi pendidikan diharapkan memiliki perilaku inovatif yang menunjukkan sikap kreatif dalam arti mempunyai kemampuan menciptakan dan mengembangkan ide-ide inovatif dari dirinya sendiri agar mempunyai kepribadian yang matang, berani mengambil resiko dari segala tindakannya. Perilaku inovatif pemimpin secara langsung berpengaruh terhadap kinerja (Sukarman, 2009:158).

Penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif telah beberapa kali dilakukan oleh peneliti sebelumnya namun masih tetap kurang diperhatikan (Choi et al., 2016:460). Hubungan kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif dalam kelompok pada penelitian di 112 kelompok di Cina Menurut Feng et

al. (2016 : 867)). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Choi et al. (2016:464) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan yang positif dengan perilaku inovatif pada karyawan yang bekerja di Korea. Sebuah penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan (Astuti et al, 2019).

### **2.2.1.3 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui perilaku inovatif**

Hal ini menunjukkan bahwa pola kepemimpinan transformasional perusahaan yang kental dengan pengaruh idealisasi, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual dapat mendorong munculnya perilaku inovatif berupa eksplorasi peluang, generativitas, investigasi informatif, championing, dan aplikasi, dan kemudian berimplikasi pada peningkatan kinerja yang dimanifestasikan dalam bertahan dengan antusias dan mengerahkan upaya ekstra yang diperlukan untuk menyelesaikan aktivitas tugas dengan sukses (Widodo, 2020 : 2182)



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.2.2 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang dimaksud untuk menjawab permasalahan yang ada.

Menurut Umi (2007): “ 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 yang dinyatakan”.

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian terdapat lima rumusan masalah dan tujuan penelitian yang diidentifikasi sebelumnya, untuk poin satu hanya menjabarkan variabel-variabel saja dan tidak di deduksi uji hipotesis, sedangkan untuk poin dua sampai lima dibuat hipotesis sebagai berikut

- H1 : Peningkatan Perilaku Inovatif dipengaruhi Kepemimpinan Transformasional pada SMP PGII 1 Bandung.
- H2 : Peningkatan Kinerja dipengaruhi Perilaku Inovatif pada SMP PGII 1 Bandung.
- H3 : Peningkatan Kinerja dipengaruhi Kepemimpinan Transformasional transformasional melalui perilaku inovatif pada SMP PGII 1 Bandung.