

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Kepemimpinan Transformasional

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Santosa (2004) mendefinisikan kepemimpinan sebagai usaha untuk memengaruhi anggota kelompok agar mereka bersedia menyumbangkan kemampuannya lebih banyak dalam mencapai tujuan kelompok yang telah disepakati.

Menurut Rivai, dkk (2019), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan juga merupakan masalah sosial yang didalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara memengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengoordinasikan. Veiithzal, dkk juga berpendapat bahwa ada beberapa unsur pokok dalam pengertian kepemimpinan, antara lain :

1. Kepemimpinan melibatkan orang lain dan adanya situasi kelompok atau organisasi tempat pemimpin dan anggotanya berinteraksi;
2. Dalam kepemimpinan terjadi pembagian kekuasaan dan proses memengaruhi bawahan oleh pemimpin;
3. Adanya tujuan bersama yang harus dicapai.

Menurut Yukl (2018), kepemimpinan adalah proses dalam memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses yang memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama.

Robbins dan Judge (2015), mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Sumber dari pengaruh tersebut dapat secara formal, seperti yang dilakukan dalam peringkat manajerial organisasi. Tetapi tidak semua pemimpin adalah para manajer, demikian pula tidak semua manajer adalah para pemimpin. Hanya karena organisasi memberikan manajer hak-hak formal tertentu, tidak menjadi jaminan bahwa mereka akan memimpin secara efektif. Organisasi membutuhkan kepemimpinan yang kuat dan manajemen yang kuat untuk efektivitas yang optimal.

Dari pengertian-pengertian tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dalam memengaruhi seseorang atau kelompok orang untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas menuju sebuah pencapaian visi dan tujuan yang telah disepakati.

2.1.1.2 Model Kepemimpinan

Menurut Karim (2010), ditentukan berbagai model kepemimpinan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Tradisional

Kepemimpinan tradisional yaitu aktivitas kepemimpinan yang diniatkan untuk ekstensi diri sendiri dengan menguasai yang lain.

2. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik yaitu pemimpin yang ide/gagasan/pemikiran, konsep, teori, suasana batin dan perilakunya meyakinkan orang lain.

3. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional yaitu kepemimpinan yang diniatkan untuk mengembangkan interes lebih jauh dengan melakukan transaksi-transaksi dengan yang lain untuk memenuhi keinginan.

4. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional yaitu sebuah proses dimana pimpinan dan bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Seorang pemimpin dikatakan transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikutnya.

5. Kepemimpinan Spiritual

Kepemimpinan spiritual yaitu kepemimpinan yang fokus pada potensi yang ada dalam diri (potensi ilahiah dan insaniyah) dalam setiap anggota organisasi. Sebagai manusia, semua itu dilakukan untuk mewujudkan

kesejahteraan kehidupan bersama yang lebih luas dan tidak terbatas pada sekat-sekat organisasi yang prosedural.

2.1.1.3 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Dalam penelitian ini, peneliti akan berfokus pada kepemimpinan transformasional. Namun meskipun demikian, kepemimpinan transformasional sering dikaitkan dengan kepemimpinan transaksional. Kedua jenis kepemimpinan tersebut didefinisikan menurut perilaku yang digunakan untuk memengaruhi para pengikut dan dampak dari pemimpin pada para pengikut. Menurut Bass yang dikutip oleh Yukl (2018) dengan kepemimpinan transformasional, pengikut akan merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Pemimpin transformasional dapat mengubah dan memotivasi para pengikut dengan cara :

1. Membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas.
2. Membujuk mereka untuk memprioritaskan kepentingan tim atau organisasi dibandingkan kepentingan pribadi.
3. Mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

Sebaliknya, kepemimpinan transaksional melibatkan proses pertukaran yang dapat menghasilkan kepatuhan pengikut akan permintaan pemimpin tetapi mungkin tidak menghasilkan antusiasme dan komitmen terhadap tujuan tugas. Dengan kata lain, kepemimpinan transaksional lebih menekankan pada transaksi atau pertukaran yang terjadi antar pemimpin, rekan kerja dan bawahan. Pertukaran ini didasarkan pada diskusi pemimpin dengan pihak terkait untuk

menentukan apa yang dibutuhkan dan apa upah atau hadiah yang akan diterima jika bawahan mampu memenuhi syarat yang ditentukan.

Menurut Bass yang dikutip oleh Yukl (2018), kepemimpinan transformasional dan transaksional tersebut berbeda tetapi bukan proses yang saling meniadakan. Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional. Dan inti dari kepemimpinan transformasional menurut Yukl (2018) yaitu memberikan inspirasi, mengembangkan dan memberdayakan pengikut serta membuat pengikut tidak selalu bergantung pada pimpinan.

Beberapa ahli telah mengemukakan pendapat tentang pengertian kepemimpinan transformasional yang antara lain disampaikan oleh Robbins dan Judge (2015), yang mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sikap para pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya.

Menurut Rivai, dkk (2019), kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

Purnomo dan Saragih (2016) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dimaksudkan oleh pemimpin sebagai proses untuk mengubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan.

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sikap dari pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya dan mampu membuat bawahannya mengikuti perintahnya dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas sebagai proses untuk mengubah dan mentransformasikan diri mereka melampaui kepentingan mereka sendiri.

2.1.1.4 Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional

Menurut Yukl (2018), terdapat beberapa faktor yang terkait dengan kepemimpinan transformasional antara lain :

1. Kepercayaan diri pemimpin.

Pemimpin mempunyai tanggung jawab dalam mengendalikan perusahaan, sehingga dalam hal ini kepercayaan diri yang ada dalam diri pemimpin akan memengaruhi pemimpin dalam menghadapi peluang ataupun masalah. Dalam beberapa studi kepemimpinan, percaya diri mengacu pada kecenderungan melihat sisi positif dari berbagai hal, yang selanjutnya akan digunakan dalam penilaian, pengambilan keputusan dan gagasan.

2. Kecakapan dalam memimpin.

Kecakapan dalam diri pemimpin berperan sangat penting, karena untuk mencapai tujuan organisasi, pemimpin dituntut untuk tanggap, kreatif dan inovatif dengan tidak mengabaikan kepentingan para pengikutnya.

3. Sifat visioner.

Salah satu tugas dari seorang pemimpin adalah menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas (Rivai, dkk, 2019). Berkaitan dengan hal tersebut, sifat visioner pemimpin akan cenderung memengaruhi pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan atau mentransformasikan dan mengimplementasi pemikiran ideal yang berasal dari diri pemimpin (Sudaryo, dkk, 2018).

4. Pengikut

Seorang pemimpin yang mempunyai pengaruh, kekuasaan dan wewenang tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila tidak memiliki pengikut yang berada dibelakangnya yang memberi dukungan dan mengikutinya (Rivai, dkk, 2019). Sehingga untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, pemimpin harus melibatkan orang dalam menghadapi tantangan, perspektif yang berubah dan belajar cara baru untuk bekerja bersama secara efektif (Yukl, 2018). Dengan demikian, karakteristik pengikut dan persepsi pengikut terhadap pemimpinnya akan menjadi sangat penting dan memengaruhi kinerja satu sama lain.

2.1.1.5 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dan Judge (2015), ada beberapa indikator kepemimpinan transformasional, yakni :

1. Pengaruh Idealis

Pengaruh idealis menggambarkan pemimpin yang mampu membuat para bawahan mengagumi, menghormati dan sekaligus memercayainya. Pemimpin

dapat mewujudkan atmosfir motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi dan gaya mereka dalam diri bawahannya, sehingga pemimpin dianggap sebagai panutan.

2. Motivasi Inspirasional

Motivasi inspirasional menggambarkan pemimpin yang bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini akan memicu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak hanya akan membangkitkan semangat per individu tapi juga membangkitkan semangat kelompok.

3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual ini menggambarkan kemampuan pemimpin untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berusaha mendorong kesadaran dan perhatian bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan. Selanjutnya pemimpin berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan perspektif baru.

4. Perhatian secara Individual

Perhatian secara individual berarti bahwa pemimpin mempunyai sikap peduli dan memerhatikan bawahannya, memperlakukan bawahan secara individual, melatih dan memberi arahan. Pemimpin juga akan mendengarkan

dengan penuh perhatian masukan-masukan yang disampaikan oleh bawahan dan secara khusus bersedia memerhatikan kebutuhan bawahan akan pengembangan karir mereka. Dalam hal ini pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan dalam diri karyawan itu sendiri.

2.1.2 Iklim Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Wirawan (2007), iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (individu dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada dan terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang memengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Menurut Owen yang dikutip oleh Badu dan Djafri (2017), iklim organisasi adalah studi persepsi individu mengenai berbagai aspek lingkungan organisasinya.

Sedangkan menurut Stringer yang dikutip oleh Wirawan (2007), iklim organisasi adalah sebuah koleksi dan pola lingkungan yang menentukan motivasi. Stringer kembali mengungkapkan bahwa iklim organisasi berfokus pada persepsi-persepsi masuk akal atau dapat dinilai, terutama yang dapat memunculkan motivasi sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi.

Dari pengertian-pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi baik individu maupun kelompok

terhadap organisasinya yang berasal dari pengalamannya berinteraksi di lingkungan organisasi yang berpengaruh terhadap munculnya motivasi sehingga memengaruhi perilaku anggota organisasi dan kinerja organisasi.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Iklim Organisasi

Iklim organisasi secara objektif selalu terjadi pada setiap organisasi dan bersifat memengaruhi perilaku anggota organisasi. Namun iklim organisasi hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui persepsi anggota organisasi. Oleh karenanya untuk mengetahui informasi yang berkaitan dengan iklim organisasi, maka diperlukan pendapat dari anggota organisasi misalnya dengan menggunakan kuesioner, observasi atau wawancara.

Menurut Zul (2014), terdapat lima faktor yang berpengaruh terhadap iklim organisasi yakni :

1. Penempatan Personalia

Penempatan merupakan hal yang sangat penting, karena jika terjadi kesalahan dalam penempatan dapat menjadikan perilaku karyawan tidak nyaman, terganggu dan akhirnya bersifat merusak iklim organisasi. Sebelum dilakukan penempatan, akan lebih baik jika memerhatikan berbagai aspek atau kondisi seperti spesialisasi yang dimiliki, kegemaran, keterampilan dan pengalaman.

2. Pembinaan Hubungan Komunikasi

Dalam lingkungan organisasi, komunikasi mempunyai peran yang sangat penting karena komunikasi yang dilakukan baik bersifat formal atau non formal

akan memengaruhi hubungan antar anggota organisasi dan iklim organisasi juga tercipta karena adanya komunikasi.

3. Pendinasaan dan Penyelesaian Konflik

Setiap organisasi akan mengalami perubahan dalam setiap aspeknya seiring dengan adanya perubahan lingkungan. Proses perubahan ini sangat penting untuk mengantisipasi adanya stagnasi atau bahkan kemunduran dalam organisasi. Untuk itu dibutuhkan suatu kondisi yang dinamis dengan cara memberi kebebasan pada karyawan untuk mengembangkan kreativitasnya dan merealisasikan ide-idenya.

4. Pengumpulan dan Pemanfaatan Informasi

Informasi memegang peranan penting dalam sebuah organisasi sebagai penghubung antar berbagai bagian organisasi sehingga tercipta keutuhan organisasi.

5. Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan kerja mencakup keadaan fasilitas atau sarana yang ada, seperti ruang rapat, lobi, ruang kerja, dan lain sebagainya. Kondisi lingkungan ini sebenarnya tidak langsung memengaruhi sehat atau tidaknya iklim organisasi tapi memberikan efek terhadap suasana hati karyawan yang ada didalamnya.

Menurut Stringer yang dikutip oleh Wirawan (2007) juga mengemukakan bahwa ada lima faktor yang menyebabkan terjadinya iklim organisasi, yaitu :

1. Lingkungan Eksternal

Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi yang cenderung sama. Faktor umum yang sama tersebut disebabkan oleh adanya

pengaruh lingkungan eksternal organisasi. Lingkungan eksternal yang dimaksud antara lain kecepatan perubahan dalam suatu jenis industri, level konsolidasi dan regulasi yang tinggi pada industri tanpa adanya persaingan, serta ekonomi yang kuat dan pasar kerja yang baik.

2. Strategi Organisasi

Kinerja organisasi bergantung pada strategi organisasi, energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda akan menimbulkan iklim organisasi yang berbeda pula. Meskipun dalam beberapa kasus, strategi organisasi tidak secara langsung memengaruhi iklim organisasi, tetapi pada kasus-kasus tertentu strategi organisasi dapat mempunyai pengaruh langsung terhadap iklim organisasi.

3. Pengaturan Organisasi

Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap iklim organisasi.

4. Kekuatan Sejarah

Semakin tua umur suatu organisasi, semakin kuat juga pengaruh sejarahnya. Pengaruh tersebut berupa tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan berpengaruh terhadap iklim organisasinya.

5. Pemimpin

Pemimpin bertugas sebagai pendorong utama untuk menciptakan peningkatan kinerja organisasi. Perilaku dari pemimpin dapat memengaruhi motivasi karyawan yang selanjutnya akan berpengaruh pada iklim organisasi.

2.1.2.3 Indikator Iklim Organisasi

Menurut Stringer yang dikutip oleh Wirawan (2007), karakteristik iklim organisasi memengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Oleh karenanya untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam komponen yang diperlukan, yaitu:

1. Struktur (*structure*)

Struktur organisasi merefleksikan perasaan anggota organisasi secara baik dan mempunyai peran serta tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur dianggap tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik. Dan struktur dikatakan rendah jika anggota organisasi merasa tidak ada kejelasan mengenai tugas dan tanggung jawabnya.

2. Standar-standar (*standards*)

Standar disini dimaksudkan untuk mengukur perasaan tekanan dalam meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar dikatakan tinggi apabila anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Standar-standar yang rendah merefleksikan harapan yang rendah untuk kinerja.

3. Tanggung Jawab (*responsibility*)

Tanggung jawab merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi bos diri mereka sendiri dan keputusannya tidak memerlukan legitimasi dari anggota organisasi yang lain. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa

anggota organisasi merasa didorong untuk memecahkan permasalahannya sendiri. Tanggung jawab yang rendah digambarkan dengan tidak diharapkannya pengambilan resiko dan percobaan terhadap pendekatan baru.

4. Penghargaan (*reward*)

Penghargaan menggambarkan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Dalam hal ini ukuran penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan. Iklim organisasi menghargai adanya keseimbangan antara imbalan dan kritik. Penghargaan dapat dikatakan rendah jika penyelesaian pekerjaan dapat dilakukan dengan baik oleh anggota organisasi, tapi imbalannya tidak konsisten.

5. Dukungan (*support*)

Dukungan mengindikasikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian dari tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya jika mengalami kesulitan dalam menjalani tugas. Jika dukungan yang diberikan rendah, anggota organisasi cenderung merasa terisolasi atau merasa bukan merupakan bagian dari organisasi tersebut.

6. Komitmen (*commitment*)

Komitmen merupakan gambaran atas rasa bangga anggota organisasi terhadap organisasinya dan derajat kelojalannya pada pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Komitmen

rendah berarti anggota organisasi merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

2.1.3 Perilaku Kerja Inovatif

2.1.3.1 Pengertian Perilaku Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2015), perilaku organisasi adalah sebuah bidang studi yang menginvestasi pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku didalam organisasi, untuk tujuan penerapan pengetahuan demi peningkatan efektivitas organisasi.

Menurut Luthans (2006), perilaku organisasi adalah suatu pemahaman, prediksi, dan manajemen perilaku manusia dalam organisasi.

Sedangkan menurut Miftah (2012), perilaku organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu, meliputi aspek yang ditimbulkan dari pengaruh organisasi terhadap manusia demikian pula aspek yang ditimbulkan dari pengaruh manusia terhadap organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa perilaku organisasi adalah bidang studi yang mempelajari pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi berupa pemahaman, prediksi, dan manajemen yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu.

2.1.3.2 Karakter Utama Bidang Ilmu Perilaku Organisasi

Greenberg dan Baron (2003), menyatakan bahwa ada empat karakter utama dari bidang ilmu perilaku organisasi yaitu:

- a. Perilaku organisasi menggunakan metode ilmiah untuk mengatasi masalah-masalah manajerial. Pengetahuan dalam perilaku organisasi didasarkan pada ilmu perilaku (*behavioral science*), seperti psikologi dan sosiologi yang mencari tahu tentang perilaku manusia dan masyarakat melalui penggunaan metode ilmiah.
- b. Perilaku organisasi fokus pada tiga level analisis yaitu individu, kelompok dan organisasi. Perilaku organisasi bukan hanya menyoroti orang-orang secara individual, karena dalam organisasi orang bekerjasama dalam kelompok dan tim. Orang secara individu maupun kelompok memengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Level individu yang dipelajari dalam perilaku organisasi misalnya perilaku kerja, level kelompok misalnya komunikasi, sedangkan level organisasi misalnya struktur.
- c. Perilaku organisasi merupakan multi disipliner. Perilaku organisasi bukan hanya mempelajari sebuah topik dari satu perspektif tertentu, melainkan juga mempertimbangkan berbagai macam pendekatan, mulai dari pendekatan psikologi yang sangat berorientasi pada individu, ilmu sosiologi yang lebih berorientasi pada kelompok, hingga isu-isu dalam kualitas organisasi yang dipelajari oleh para ilmuwan manajemen.

- d. Perilaku organisasi berusaha mengembangkan efektivitas organisasi dan kualitas kehidupan dalam pekerjaan.

2.1.3.3 Disiplin Ilmu Pendukung Perilaku Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2015), menyatakan secara detail tentang disiplin-disiplin ilmu yang berkontribusi dalam bidang perilaku organisasi, yaitu:

- a. Psikologi

Ilmu pengetahuan yang berusaha mengukur, menjelaskan dan terkadang mengubah perilaku manusia dan makhluk lain.

- b. Psikologi sosial

Satu area psikologi yang menggabungkan konsep psikologi dan sosiologi untuk fokus pada pengaruh manusia terhadap sesamanya.

- c. Sosiologi

Studi tentang manusia dalam kaitannya dengan lingkungan sosial dan budaya.

- d. Antropologi

Studi tentang masyarakat untuk mempelajari tentang keberadaan manusia dan aktivitasnya.

2.1.3.4 Pengertian Perilaku Kerja inovatif

1. Pengertian Perilaku Kerja

Menurut Robbins (2002), perilaku kerja adalah bentuk aktualisasi diri individu dalam lingkungan kerja melalui sikap dalam bekerja.

Menurut Theedens (1996), perilaku kerja adalah tanggapan atau reaksi individu yang timbul, baik berupa perubahan atau sikap maupun anggapan seseorang terhadap pekerjaannya, kondisi kerja yang dialami dilingkungan kerja serta perlakuan pimpinan terhadap karyawan.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa perilaku kerja adalah bentuk aktualisasi diri individu berupa sikap maupun anggapan dan segala bentuk perilaku yang ditunjukkan melalui sikap dalam bekerja.

2. Pengertian Inovasi

Menurut Syarafuddin, dkk (2012), pengertian dari inovasi adalah memperkenalkan ide baru, atau barang baru, pelayanan baru dan cara-cara baru yang lebih bermanfaat bagi kehidupan manusia. Bahkan hakikat inovasi atau *innovation* berasal dari kata *to innovate* yang mempunyai arti membuat perubahan atau memperkenalkan sesuatu yang baru.

Menurut West (2000), inovasi adalah penerapan secara sengaja dalam suatu organisasi atas ide-ide baru, proses-proses, produk-produk atau prosedur-prosedur baru dalam pekerjaan, tim kerja atau organisasi. West menekankan bahwa inovasi berasal dari kreativitas yang diterapkan secara aktual dan praktik.

Zimmerer, dkk (2009), berpendapat bahwa inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan solusi kreatif terhadap masalah dan peluang untuk meningkatkan atau untuk memperkaya kehidupan orang-orang.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa inovasi adalah penerapan secara sengaja solusi terhadap masalah dan peluang berupa ide

baru, atau barang baru, pelayanan baru dan cara-cara baru yang lebih bermanfaat dalam pekerjaan, tim kerja atau organisasi.

Dalam hal ini inovasi sangat erat hubungannya dengan inovatif, perbedaannya ditekankan pada ciri perubahannya. Inovasi penekanannya terletak pada hal yang dilihat sebagai sesuatu yang baru, sedangkan inovatif penekanannya pada usaha individu berupa sikap individu terhadap perubahan.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut diatas, peneliti berpendapat bahwa inovatif adalah usaha dari individu atau kelompok untuk menerapkan ide baru, atau barang baru, pelayanan baru dan cara-cara baru dalam menghadapi peluang maupun masalah yang ada.

3. Pengertian Perilaku Kerja Inovatif

Farr dan Ford (1990) berpendapat bahwa perilaku kerja inovatif adalah perilaku untuk mencapai inisiasi dan pengenalan secara sengaja (dalam *workrole*, kelompok atau organisasi) dari ide, proses, produk atau prosedur baru dan berguna.

Sedangkan West dan Farr yang dikutip oleh Monaco dan Guimarães (2007), berpendapat bahwa perilaku kerja inovatif adalah semua perilaku individu yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan dan mengaplikasikan hal-hal baru yang bermanfaat dalam berbagai level organisasi.

Menurut Gaynor yang dikutip oleh Prayudhayanti (2014), perilaku kerja inovatif adalah sebuah tindakan yang dilakukan untuk menciptakan dan mengambil ide-ide, pemikiran atau cara-cara baru untuk diterapkan dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan.

Dari pengertian-pengertian sebagaimana tersebut di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perilaku kerja inovatif adalah semua perilaku individu untuk mencapai inisiasi dan pengenalan serta penerapan ide baru, barang baru, pelayanan baru dan cara-cara baru yang bermanfaat bagi pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan diberbagai level organisasi.

2.1.3.5 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Perilaku Kerja Inovatif

Menurut Robbins (2002), perilaku kerja yang terjadi di perusahaan dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu ;

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan harus benar-benar dapat memberikan rasa aman bagi para pekerja. Para pekerja atau karyawan tentu saja akan menaruh perhatian terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

2. Konflik

Konflik dapat berupa konflik konstruktif atau destruktif terhadap fungsi dari suatu kelompok atau unit. Tetapi sebagian besar konflik dapat merusak perilaku kerja yang baik, karena konflik cenderung bersifat menghambat tujuan dari suatu pekerjaan.

3. Komunikasi

Dalam memahami perilaku kerja, komunikasi memegang faktor terpenting yang berperan sebagai penyampaian dan pemahaman akan arti dari sebuah informasi.

West dan Farr yang dikutip oleh Monaco dan Guimarães (2007), menyatakan terdapat tiga faktor yang memengaruhi inovasi, yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal terdiri dari *individual differences*, kepribadian individu dan motivasi.

2. Faktor Pekerjaan

Faktor pekerjaan terdiri dari kompleksitas pekerjaan, karakteristik pekerjaan dan *time pressure*.

3. Faktor Konstektual

Faktor kontekstual terdiri dari dukungan, iklim organisasi, ketersediaan sumber daya, *leader-member exchange*, kepemimpinan transformasional, *relationship at work*, kelompok dan organisasi.

Sedangkan menurut Ancok (2012), terdapat tiga faktor yang memengaruhi perilaku inovatif yakni :

1. Faktor Manusia

Faktor manusia dalam hal ini berperan sebagai penunjang dan pelaku dalam proses inovasi.

2. Faktor Kepemimpinan

Kepemimpinan disini berkontribusi dalam kemajuan inovasi anggota organisasi dengan jalan pemimpin mampu mengapresiasi setiap gagasan dan ide yang diberikan.

3. Faktor Struktur

Struktur organisasi berperan sebagai penghubung antara manusia dan organisasi, berfungsi dalam menyediakan sarana dan prasarana bagi anggotanya untuk berinovasi.

Menurut Etikariena dan Muluk (2014), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi munculnya perilaku kerja inovatif :

1. Faktor Internal

a. Tipe kepribadian

Orang yang mempunyai tipe kepribadian tertentu akan cenderung berani mengambil resiko terhadap perilaku inovatif yang dibuat.

b. Gaya individu dalam memecahkan masalah

Orang dengan gaya pemecahan masalah intuitif lebih mudah untuk menghasilkan ide-ide baru dalam menghasilkan solusi baru.

2. Faktor Eksternal

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat meningkatkan perilaku inovatif pada karyawan melalui dorongan langsung atau penetapan tujuan, memahami informasi emosional bawahan, dan melakukan evaluasi serta pemberian penghargaan (baik berupa materiil maupun penghargaan secara psikologis) untuk menunjukkan dukungan dan kekaguman terhadap inovasi yang telah dilakukan oleh karyawan. Terjaganya hubungan antara pimpinan dan bawahan adalah hal yang sangat penting. Jika hubungan bawahan dan pimpinan kurang baik, maka dapat membuat perilaku inovatif tidak terlihat. Sedangkan bawahan

yang mempunyai hubungan baik dengan pimpinan, cenderung memicu munculnya perilaku inovatif pada bawahan.

b. Dukungan untuk berinovasi

Dukungan dari orang-orang disekitar individu akan sangat membantu dalam menciptakan suatu perilaku inovatif. Interaksi yang baik antar anggota organisasi mendorong hubungan timbal balik secara emosional dan kepercayaan yang tidak hanya menciptakan kondisi yang kondusif bagi karyawan untuk berbagi pengalaman dan pengetahuan, tetapi juga membantu dalam memperluas wawasan, mempromosikan gagasan baru, dan menghasilkan gagasan baru.

c. Tuntutan dalam pekerjaan

Tuntutan dari organisasi akan menjadi dorongan bagi karyawan yang kemudian cenderung meningkatkan semangat karyawan untuk berperilaku inovatif. Karyawan yang terbiasa dengan tugas atau pekerjaan yang kompleks, cenderung akan lebih mudah menemukan cara yang lebih variatif untuk menyelesaikan pekerjaannya, mengatasi rasa takut akan kegagalan berinovasi dan mempunyai kepercayaan diri dalam berinovasi.

d. Iklim organisasi

Iklim organisasi menggambarkan lingkungan organisasi dipersiapkan dan diinterpretasikan oleh karyawan. Hal ini menggambarkan persepsi individu tentang ketersediaan lingkungan yang kondusif untuk belajar dan berinovasi dalam organisasi.

2.1.3.6 Indikator Perilaku Kerja Inovatif

Menurut Kanter yang dikutip oleh De Jong & Den Hartog (2010) mengungkapkan bahwa terdapat tiga indikator perilaku kerja inovatif yaitu :

1. Pembentukan Ide

Untuk dapat berinovasi, selain mengetahui atau menemukan peluang, kemampuan untuk menciptakan cara-cara baru dalam memanfaatkan peluang tersebut juga penting. Dalam hal ini karyawan dituntut mampu untuk mengembangkan ide inovasi melalui proses menciptakan dan menyarankan ide untuk produk, jasa maupun proses baru serta mencoba memikirkan alternatif lainnya.

2. Pembentukan Koalisi

Pembentukan koalisi merupakan usaha untuk meyakinkan adanya nilai tambah dari inovasi atas ide yang diusulkan. Ide tersebut akan menjadi relevan ketika ide berhasil diciptakan, karena dalam tahap ini karyawan diharapkan terdorong untuk mencari dukungan dalam mewujudkan inovasi baru yang telah diciptakannya. Termasuk mencari koalisi agar ide baru bisa diimplementasikan dan percaya dengan keberhasilan ide tersebut.

3. Implementasi Ide

Implementasi ide dapat berarti merealisasikan ide dalam upaya meningkatkan produk, jasa maupun prosedur yang telah ada atau membuat sesuatu yang baru. Pada tahap ini karyawan dihadapkan pada usaha-usaha berorientasi hasil dengan keberanian untuk menerapkan ide baru kedalam praktik nyata.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
Shanindya Bias Imaji Kalimashada dan Arum Etikariena Hadayat (2014)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Perilaku Inovatif di Tempat Kerja pada Karyawan	(X) Iklim Organisasi, (Y) Perilaku Inovatif	Terdapat hubungan signifikan antara iklim organisasi dan perilaku inovatif ditempat kerja pada karyawan perusahaan X
Perbedaan : Penelitian oleh Shanindya dan Arum menggunakan Variabel (X) Iklim Organisasi dan Variabel (Y) Perilaku Inovatif, sedangkan variabel dalam penelitian ini menggunakan variabel (X ₁) Kepemimpinan Transformasional, (X ₂) Iklim Organisasi dan Variabel (Y) Perilaku Kerja Inovatif. Tempat penelitian yang dipilih oleh Shanindya dan Arum adalah perusahaan tambang, sedangkan pada penelitian ini dilakukan di Horison Yusro Jombang serta Green Red Hotel Syariah Jombang			

Sumber : Hasil kajian peneliti, 2020

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
Dewa Nyoman Reza Aditya dan Komang Ardana (2016)	Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, <i>Self Efficacy</i> , terhadap Perilaku Kerja Inovatif	(X ₁) Iklim Organisasi, (X ₂) Kepemimpinan Transformasional, (X ₃) <i>Self Efficacy</i> , dan (Y) Perilaku Kerja Inovatif	Iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan <i>Self Efficacy</i> secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap perilaku kerja inovatif
Perbedaan : Penelitian oleh Dewa dan Komang menggunakan Variabel (X ₁) Iklim Organisasi, (X ₂) Kepemimpinan Transformasional, (X ₃) Perilaku Kerja Inovatif dan Variabel (Y) Perilaku Inovatif, sedangkan variabel dalam penelitian ini menggunakan variabel (X ₁) Kepemimpinan Transformasional, (X ₂) Iklim Organisasi dan Variabel (Y) Perilaku Kerja Inovatif. Tempat penelitian yang dipilih oleh Dewan dan Komang adalah PT. Serasi Autoraya Cabang Denpasar, sedangkan pada penelitian ini dilakukan di Horison Yusro Jombang serta Green Red Hotel Syariah Jombang			

Sumber : Hasil kajian peneliti, 2020

Dilanjutkan . . .

Lanjutan . . .

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
Ryani Dhiyan Parashakti, dkk (2016)	Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif Karyawan (Studi Kasus di PT. Bank Danamon Indonesia)	(X1) Kepemimpinan Transformatif, (X2) Budaya Organisasi, (Y) Perilaku Kerja Inovatif	Budaya organisasi dan kepemimpinan transformatif secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku inovatif di perusahaan
Perbedaan : Penelitian oleh Ryani, dkk menggunakan Variabel (X₁) Kepemimpinan Transformatif, (X₂) Budaya Organisasi, dan Variabel (Y) Perilaku Kerja Inovatif, sedangkan variabel dalam penelitian ini menggunakan variabel (X₁) Kepemimpinan Transformatif, (X₂) Iklim Organisasi dan Variabel (Y) Perilaku Kerja Inovatif. Tempat penelitian yang dipilih oleh Ryani, dkk adalah PT. Bank Danamon Indonesia, sedangkan pada penelitian ini dilakukan di Horison Yusro Jombang serta Green Red Hotel Syariah Jombang			

Sumber : Hasil kajian peneliti, 2020

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
Ayu Octavia dan Ika Zenita Ratnaningsih (2017)	Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformatif dengan Perilaku Inovatif Karyawan Non Proses (<i>Supporting</i>) PT. Indocement Tunggal Prakarsa, Tbk <i>Plant</i> Palimanan	(X1) Gaya Kepemimpinan Transformatif, (Y) Perilaku Inovatif Karyawan	Terdapat hubungan positif signifikan antara gaya kepemimpinan transformatif dengan perilaku inovatif karyawan
Perbedaan : Penelitian oleh Ayu dan Ika menggunakan Variabel (X) Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Variabel (Y) Perilaku Inovatif Karyawan, sedangkan variabel dalam penelitian ini menggunakan variabel (X₁) Kepemimpinan Transformatif, (X₂) Iklim Organisasi dan Variabel (Y) Perilaku Kerja Inovatif. Tempat penelitian yang dipilih oleh Ayu dan Ika adalah PT. Indocement Tunggal Prakarsa, Tbk <i>Plant</i> Palimanan, sedangkan pada penelitian ini dilakukan di Horison Yusro Jombang serta Green Red Hotel Syariah Jombang			

Sumber : Hasil kajian peneliti, 2020

Dilanjutkan . . .

Lanjutan . . .

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
Ambreen Sarwar, <i>et al</i> (2019)	The Effect of Innovative Organizational Climate on Project Success : Mediating Role of Innovative Work Behavior	(X) Iklim Inovatif Organisasi, (M) Perilaku Kerja Inovatif, (Y) Keberhasilan Proyek	Iklim inovatif organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan proyek. Iklim inovatif organisasi juga berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Terdapat pula pengaruh antara iklim inovatif organisasi dan keberhasilan proyek yang dimediasi oleh perilaku kerja inovasi
Perbedaan : Penelitian oleh Ambreen, <i>et al</i> menggunakan Variabel (X) Iklim Inovatif Organisasi, (M) Perilaku Kerja Inovatif dan (Y) Keberhasilan Proyek, sedangkan variabel dalam penelitian ini menggunakan variabel (X ₁) Kepemimpinan Transformatif, (X ₂) Iklim Organisasi dan Variabel (Y) Perilaku Kerja Inovatif.			

Sumber : Hasil kajian peneliti, 2020

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
Sayed Sami Muzafary <i>et al.</i> (2019)	<i>Influence of Transformational on the Employees Innovative Work Behavior</i>	(X) Kepemimpinan Transformatif dan (Y) Perilaku Kerja Inovatif Karyawan	Kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan dan positif terhadap perilaku kerja inovatif karyawan
Perbedaan : Penelitian oleh Sayed <i>et al.</i> menggunakan Variabel (X) Kepemimpinan Transformatif, dan Variabel (Y) Perilaku Kerja Inovatif Karyawan, sedangkan variabel dalam penelitian ini menggunakan variabel (X ₁) Kepemimpinan Transformatif, (X ₂) Iklim Organisasi dan Variabel (Y) Perilaku Kerja Inovatif.			

Sumber : Hasil kajian peneliti, 2020

Dilanjutkan . . .

Lanjutan . . .

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
Qing Miao, <i>et al</i> (2012)	Transformational Leadership and the Work Outcomes of Chinese Migrant Workers: The Mediating Effects of Identification with Leader	(X) Kepemimpinan Transformasional, (M) Pemimpin dan (Y) Hasil Kerja; Kinerja, Komitmen Afektif Organisasi, Perilaku Inovatif, Keinginan Berpindah	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dengan kinerja karyawan dan komitmen afektif organisasi. Kepemimpinan transformasional tidak memengaruhi perilaku inovatif karyawan tetapi berpengaruh terhadap keinginan berpindah karyawan. Terdapat pula pengaruh signifikan antara Kepemimpinan Transformasional dengan komitmen afektif organisasi dan keinginan berpindah yang dimediasi oleh pemimpin. Tetapi tidak terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional dengan kinerja dan perilaku inovatif karyawan.
Perbedaan : Penelitian oleh Miao, <i>et al</i> menggunakan Variabel (X) Kepemimpinan Transformasional, (M) Pemimpin dan (Y) Hasil Kerja: Kinerja, Komitmen Afektif Organisasi, Perilaku Inovatif dan Keinginan Berpindah, sedangkan variabel dalam penelitian ini menggunakan variabel (X ₁) Kepemimpinan Transformasional, (X ₂) Iklim Organisasi dan Variabel (Y) Perilaku Kerja Inovatif.			

2.3 Hubungan antar Variabel

1. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Perilaku Kerja Inovatif

Sebelumnya telah disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif adalah semua perilaku individu untuk mencapai inisiasi dan pengenalan serta penerapan ide baru, barang baru, pelayanan baru dan cara-cara baru yang bermanfaat bagi pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan diberbagai level organisasi. Sedangkan

kepemimpinan transformasional adalah sikap dari pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya dan mampu membuat bawahannya mengikuti perintahnya sebagai proses untuk mengubah dan mentransformasikan diri mereka melampaui kepentingan mereka sendiri.

Dalam perusahaan, kepemimpinan transformasional digunakan oleh pemimpin untuk memunculkan inovasi dan membuka pikiran serta menciptakan rasa percaya diri terhadap pencapaian tujuan organisasi melalui perasaan saling memiliki antara karyawan dengan organisasi. Kepemimpinan transformasional yang direalisasikan dengan baik akan membawa kenyamanan bagi karyawan karena karyawan merasa mendapat dukungan dan dihargai dalam setiap usaha yang dilakukan. Hal ini tentu saja akan memicu karyawan dalam melakukan hubungan timbal balik secara emosional dengan terciptanya kepercayaan antara karyawan dengan pimpinan. Dorongan dan kepercayaan yang diberikan pemimpin kepada karyawan inilah yang akan memotivasi karyawan untuk bersikap tidak mengecewakan dan mempunyai rasa percaya diri untuk mengambil sebuah risiko serta meminimalisir rasa takut akan kegagalan dalam melakukan inovasi.

2. Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Perilaku Kerja Inovatif

Telah disampaikan sebelumnya bahwa perilaku kerja inovatif adalah semua perilaku individu untuk mencapai inisiasi dan pengenalan serta penerapan ide baru, barang baru, pelayanan baru dan cara-cara baru yang bermanfaat bagi pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan diberbagai level organisasi. Sedangkan iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi baik individu maupun kelompok terhadap organisasinya yang berasal dari pengalamannya berinteraksi

di lingkungan organisasi yang berpengaruh terhadap munculnya motivasi sehingga memengaruhi perilaku anggota organisasi dan kinerja organisasi.

Dalam perusahaan, dibutuhkan iklim organisasi yang sehat. Kondisi iklim organisasi yang sehat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menstimulasi karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Kerjasama antar anggota organisasi juga dapat berjalan dengan baik, sehingga membuat karyawan tidak enggan dalam berbagi ilmu, wawasan dan cara pandang satu sama lain untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini akan membuat karyawan lebih mudah dalam menemukan ide-ide baru serta solusi baru dan mempunyai kepercayaan diri untuk merealisasikannya.

Lain halnya jika dalam sebuah perusahaan terdapat iklim organisasi yang tidak sehat, maka hal ini akan cenderung menimbulkan keadaan yang kurang kondusif pada lingkungan organisasi dan menciptakan pemikiran yang kurang rasional terhadap anggota organisasi dalam melakukan pekerjaannya. Kurang kondusifnya keadaan yang terus terjadi cenderung memicu adanya perselisihan yang menyebabkan karyawan tidak nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Apabila hal ini terus menerus terjadi, bukan tidak mungkin jika kinerja karyawan akan menjadi buruk. Yang berarti bahwa inovasi yang diharapkan muncul, tidak dapat ditemukan bahkan direalisasikan.

2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan beberapa teori dan hasil penelitian terdahulu sebagaimana uraikan diatas, telah ditarik kesimpulan bahwa perilaku kerja inovatif adalah semua perilaku individu untuk mencapai inisiasi dan pengenalan serta penerapan ide baru, barang baru, pelayanan baru dan cara-cara baru yang bermanfaat bagi pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan diberbagai level organisasi.

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi perilaku kerja inovatif antara lain adalah kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi. Untuk dapat menciptakan atau meningkatkan perilaku kerja inovatif pada karyawan, dapat dilakukan dengan adanya kepemimpinan yang dapat mendorong karyawan lebih kreatif dan mempunyai pemikiran yang lebih inovatif. Selain itu iklim organisasi juga berperan dalam menentukan perilaku anggota organisasi dalam menjalankan pekerjaan dan cara pandang dalam mencari jalan keluar atas masalah yang dihadapi yang selanjutnya akan memengaruhi kinerja organisasi.

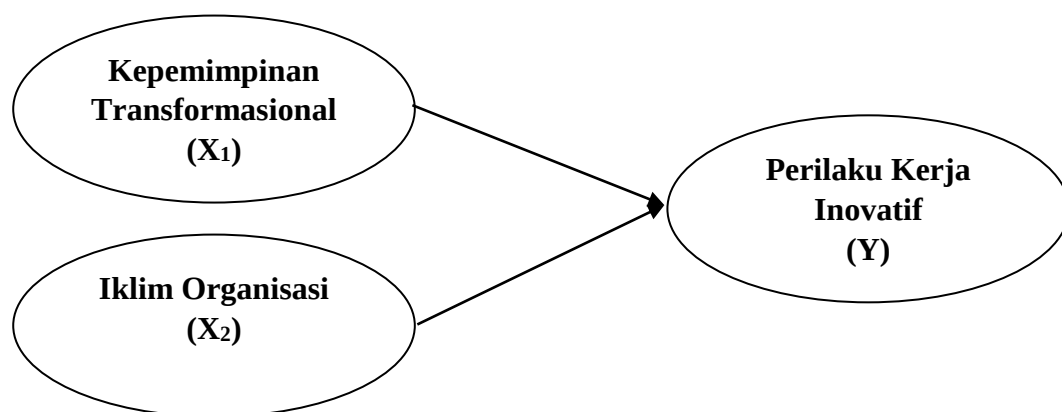
Maka dari itu dapat dikatakan bahwa semakin efektif pemimpin menjalankan kepemimpinan transformasional, maka akan semakin memicu munculnya perilaku kerja inovatif pada karyawan. Sebaliknya, jika pemimpin tidak dapat menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik, maka cenderung akan menciptakan *gap* antara pimpinan dan bawahan yang berakibat pada tidak terlihatnya perilaku kerja inovatif yang dilakukan oleh karyawan atau bahkan karyawan tidak berani menunjukkan inovasi yang telah mereka temukan.

Selain itu, perilaku kerja inovatif juga dipengaruhi oleh kesehatan iklim organisasi. Iklim organisasi yang sehat akan menciptakan lingkungan yang

kondusif dan dapat mendukung karyawan dalam belajar dan mengembangkan perilaku kerja inovatif. Maka dari itu semakin sehat iklim organisasi, semakin cepat pula karyawan dapat menciptakan dan mengembangkan perilaku kerja inovatif. Sebaliknya, semakin tidak sehatnya iklim dalam organisasi, maka karyawan akan semakin sulit untuk menciptakan perilaku kerja inovatif dan mengembangkannya.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk menciptakan atau meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan, diperlukan adanya kepemimpinan transformasional oleh pemimpin dan adanya iklim organisasi yang sehat untuk mendukung karyawan dalam menemukan gagasan baru dalam berinovasi serta memberikan rasa percaya diri dalam merealisasikan inovasi tersebut.

Kerangka pemikiran di atas dapat digambarkan dalam sebuah model analisis sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Dari kerangka konsep di atas, didapat hipotesis sebagai berikut :

- H₁ : Diduga (X₁) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap (Y) Perilaku Kerja Inovatif.
- H₂ : Diduga (X₂) Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap (Y) Perilaku Kerja Inovatif.