

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2. Dasar Teori**

##### **2.1. Perilaku Inovatif**

##### **2.1.1. Definisi Perilaku Inovatif**

Perilaku inovatif sangat berkaitan dengan inovasi. Inovasi dan perilaku inovatif merupakan perubahan sosial. Perbedaannya hanya pada penekanan ciri dari perubahan tersebut. Inovasi menekankan pada ciri adanya sesuatu yang diamati sebagai hal yang baru bagi individu atau masyarakat. Sedangkan, perilaku inovatif menekankan pada adanya sikap kreatif agar terjadi proses perubahan sikap dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum maju ke sikap yang sudah maju. Seseorang yang mempunyai perilaku inovatif adalah orang yang sikap kesehariannya adalah selalu berfikir kritis, berusaha agar selalu terjadi perubahan di lingkungannya yang sifatnya menuju pembaharuan dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum maju ke sikap yang sudah maju dan diupayakan agar perubahan itu memiliki kegunaan atau nilai tambah tertentu. Orang yang berperilaku inovatif akan selalu berupaya agar melakukan upaya pemecahan masalah dengan cara yang berbeda-beda dengan biasanya tetapi lebih efektif dan efisien.

Menurut (Inkeles, *et.al.*) dalam (Purba, 2009) mengartikan proses modernisasi dikaitkan dengan perilaku inovatif sebagai proses perubahan kehidupan masyarakat, ditekankan bahwa perubahan kehidupan akibat perilaku inovatif modernisasi ini diikuti oleh perubahan sikap, sifat atau gaya hidup individu-individu dalam masyarakat.

George dan Zhou (2001: 513-524) menyatakan tentang karakter dari individu yang memiliki perilaku inovatif adalah: 1) Mencari tahu teknologi baru, proses, teknik dan ide-ide baru, 2) Menghasilkan ide-ide kreatif, 3) Memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain, 4) Meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk

mewujudkan ide-ide baru, 5) Mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut, dan 6) Kreatif.

### 2.1.2. Dimensi Perilaku Inovatif Karyawan

Untuk mengoperasionalisasi perilaku inovatif berdasarkan penelitian yang dilakukan (Scott dan Bruce, 1994) dan (Janssen, 2000) dalam (Jong, 2007) dengan menghubungkan perilaku inovatif dengan fase dalam proses inovasi. Maka Jong mengusulkan bahwa perilaku inovatif berasal dari 13 dimensi yaitu 1. pemodelan peran Inovatif, 2. stimulasi Intelektual 3. stimulasi penyebaran pengetahuan 4. memberi tantangan 5. konsultasi 6. mendelegasikan 7. dukungan untuk inovasi 8. organisasi 9. umpan balik 10. pengakuan 11. penghargaan 12. penyediaan sumber daya 13. pemantauan tugas.

Inkeles *et al* dalam (Purba, 2009) mengemukakan secara detail tentang ciri-ciri manusia yang berperilaku inovatif berdasarkan penelitiannya yang mengemukakan ada 11 aspek yang menjadi tanda manusia yang berperilaku inovatif modern, yaitu: 1) bersikap terbuka terhadap inovasi, 2) mempunyai persepsi positif terhadap potensi inovasi, 3) menghargai kreatifitas inovasi seseorang, 4) selalu siap menghadapi perubahan sosial, 5) berpandangan yang luas, 6) memiliki dorongan ingin tahu yang kuat, 7) berorientasi pada masa sekarang dan masa yang akan datang dari pada masa yang lampau, 8) berorientasi dan percaya pada perencanaan, 9) lebih percaya pada hasil perhitungan manusia dan pemikiran manusia dari pada takdir atau pembawaan, 10) menghargai keterampilan manusia seutuhnya, 11) menyadari sepenuhnya dampak keputusan yang dibuatnya.

### 2.1.3. Alat Ukur Perilaku Inovatif Karyawan

Alat ukur yang digunakan dalam mengukur perilaku inovatif adalah kuesioner yang diadaptasi oleh penulis. Kuesioner yang digunakan adalah *innovative behavior questionnaire short version* yang pernah digunakan dalam penelitian sebelumnya oleh (Oukes,

2010) yang mengadaptasi kuesioner lengkap yang dirumuskan oleh (Jong, 2007) sebagai sumber inspirasi. Skala multi *item* untuk mengukur perilaku inovatif kerja karyawan menggunakan 17 *item* yang akan menggunakan skala likert dari 1 sampai dengan 5 (mulai dari “Sangat Setuju” sampai dengan “Sangat Tidak Setuju”)

Penelitian ini menggunakan *innovative behavior questionnaire short version* sebagai alat penelitian, maka dimensi perilaku inovatif karyawan yang digunakan adalah 1. mendelegasikan 2. dukungan untuk inovasi 3. penyediaan sumber daya 4. pengakuan 5. konsultasi

## 2.2. Kemimpinan Transformasional

### 2.2.1. Definisi Kemimpinan Transformasional

Jika kepemimpinan transaksional mendasarkan diri pada prinsip pertukaran maka kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Pemimpin transformasional mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang. Sebaliknya, pemimpin transaksional memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupaya mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan demi kemajuan bawahan. Perbedaan tersebut menyebabkan konsep kepemimpinan transaksional dan transformasional diposisikan pada satu kontinum dimana keduanya berada pada ujung yang berbeda (Dvir et.al., 2002) dalam (Candra, 2013).

Perubahan organisasi menjadi lebih menonjol dalam teori kepemimpinan, terutama dalam hubungan hubungan antara pimpinan dan bawahan memiliki peran yang besar dalam pemikiran ahli teori kepemimpinan.. (Shamir, 2001;560) dalam (Hinds, 2005) "Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap

pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan tindakan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. (Maulizar, 2012).

(Bass, 1999), mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam Teorinya (Burns, 1997) dalam (Pareke, 2004), juga menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai proses yang padanya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”, seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, dan bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan sosial, atau kebencian. (Robbins, 2003), mendefinisikan pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan yang memiliki karisma.

#### 2.2.2. Dimensi Kepimpinan Transformasional

Menurut (Bass & Avolio, 1990), dalam (Anggraeni dan Sentosa, 2013), ada 4 unsur yang mendasari kepemimpinan transformasional yaitu:

1. *Charisma*, seorang pemimpin transformasional mendapatkan kharismanya dari pandangan pengikut, pemimpin yang berkharisma akan mempunyai banyak pengaruh dan dapat menggerakkan bawahannya.
2. *Inspiration motivation*, seorang pemimpin yang inspirasional dapat mengartikulasikan tujuan bersama serta dapat menentukan suatu pengertian mengenai apa yang dirasa penting serta apa yang dirasakan benar.
3. *Intellectual stimulation*, pemimpin dituntut untuk dapat membantu bawahannya mampu memikirkan kembali mengenai masalah-masalah lama dengan metode maupun cara baru.

4. *Individualized consideration*, seorang pemimpin harus mampu untuk memperlakukan bawahannya secara berbeda-beda namun adil dan menyediakan prasarana dalam rangka pencapaian tujuan serta memberikan pekerjaan menantang bagi bawahan yang menyukai tantangan

Menurut pendapat (Northouse, 2001) dalam (Anggraeni dan Sentosa, 2013), ada beberapa tips untuk menerapkan kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Berdasarkan seluruh bawahan untuk melakukan hal yang terbaik untuk organisasi.
2. Berusaha menjadi pemimpin yang bisa diteladani yang didasari nilai yang tinggi.
3. Dengarkan semua pemikiran bawahan untuk mengembangkan semangat kerja sama.
4. Ciptakan visi yang dapat diyakini oleh semua orang dalam organisasi.
5. Bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi dengan memberikan contoh bagaimana menggagas dan melaksanakan suatu perubahan.
6. Menolong organisasi dengan cara menolong orang lain untuk berkontribusi terhadap organisasi.

Teori kepemimpinan transformasional (*transformational leadership theory*) diawali oleh John McGregor Burns dalam bukunya yang berjudul *Leadership*. Buku ini mendapat *Pulitzers Prize* dan *National Book Award*. Dalam buku tersebut ia menggunakan istilah *transforming leadership* atau mentransformasi kepemimpinan. Menurut (Burns, 1978) dalam (Anggraeni dan Sentosa, 2013) mentransformasi kepemimpinan mempunyai ciri sebagai berikut:

1. Antara pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama yang melukiskan nilai-nilai, motivasi, keinginan,

kebutuhan, aspirasi dan harapan mereka. Pemimpin melihat tujuan itu dan bertindak atas namanya sendiri dan atas nama para pengikutnya.

2. Walaupun pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama akan tetapi level motivasi dan potensi mereka untuk mencapai tujuan tersebut berbeda.
3. Kepemimpinan mentransformasi berusaha mengembangkan sistem yang sedang berlangsung dengan mengemukakan visi yang mendorong berkembangnya masyarakat baru. Visi ini menghubungkan pemimpin dan pengikut dan kemudian menyatukannya. Keduanya saling mengangkat ke level yang lebih tinggi menciptakan moral yang makin lama makin meninggi. Kepemimpinan mentransformasi merupakan kepemimpinan moral yang meningkatkan perilaku manusia.
4. Kepemimpinan mentransformasi akhirnya mengajarkan kepada para pengikut bagaimana menjadi pemimpin dengan melaksanakan peran aktif dalam perubahan. Keikutsertaan ini membuat pengikut menjadi pemimpin. terlaksananya nilai-nilai akhir yang meliputi kebebasan, kemerdekaan, persamaan dan persaudaraan dalam masyarakat.

### 2.2.3. Alat Ukur Kepemimpinan Transformasional

Kuesioner kepemimpinan multifaktor (*Multifactor leadership questionnaire*). Kepemimpinan transformasional diukur dengan menggunakan subskala 16-item dari MLQ (MLQ; Bass & Avolio, 1995) dalam (Imran, 2011). MLQ telah banyak digunakan dan dianggap sebagai ukuran yang baik untuk divalidasi pada kepemimpinan transformasional. Semua *item* yang dinilai pada skala 5 poin mulai dari sangat tidak setuju (1) untuk sangat setuju (5).

## 2.3. Iklim Organisasi

### 2.3.1. Definisi Iklim Organisasi

Al Shammari dalam (Haryanti, 2005) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu set dari sifat-sifat terukur (*measurable properties*) dari lingkungan kerja yang dirasakan atau dilihat secara langsung atau tidak langsung oleh orang hidup yang bekerja dilingkungan tersebut dan diasumsikan mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka. Sedangkan Reichers dan Schneider dalam (Shadur, et.al., 1999) berpendapat bahwa iklim organisasi (*organizational climate*) mengacu pada persepsi bersama dari kebijakan, praktek, dan prosedur organisasi secara informal dan formal. Jadi dapat dikatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu keadaan atau ciri-ciri atau sifat sifat yang menggambarkan suatu lingkungan psikologis organisasi-organisasi yang dirasakan oleh orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut.

Schneider dan Reatsch (1988) dalam (Vardi, 2001, p.327) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep atau gagasan multi faktor yang merupakan pencerminan dari fungsi-fungsi kunci organisasi atau tujuan-tujuan organisasi, seperti iklim yang kondusif atau iklim pelayanan. Sedangkan menurut (Forehand dan Glimmer, 1964) dalam (Srivastav, 2006,p.125) iklim organisasi adalah perpaduan dari karakteristik-karakteristik organisasi yang terintegrasi secara konseptual. Karakteristik organisasi dijabarkan dalam keperibadian organisasi dan pengaruhnya terhadap motivasi dan tingkah laku dari anggota dalam suatu organisasi. Iklim organisasi adalah hasil dari interaksi antar struktur organisasi, sistem, budaya, tingkah laku pimpinan dan kebutuhan-kebutuhan psikologis karyawan (Pareke, 1989) dalam (Srivastav, 2006,p.125). Definisi lain dikemukakan oleh Moran & Volkwein (1992,p.20); Koys & DeCotiis (1991); De Witte & De Cock (1986); James & Jones (1974) dalam (McMurray, et al., 2004,p.474) yang mendefinisikan iklim organisasi sebagai sebagai persepsi kolektif anggota organisasi tentang organisasinya dengan

memperhatikan dimensi-dimensi seperti otonomi, kepercayaan (*trust*), kekompakan (*cohesiveness*), dukungan (*support*), pengenalan (*recognition*), inovasi dan kewajaran (*fairness*).

George Litwin dan Robert Stringer dalam (Alavi dan Jahandari, 2005,p.250) mendefinisikan iklim organisasi adalah persepsi orang dalam organisasi dimana ia bekerja dan pandangan atau perasaannya tentang dimensi-dimensi seperti kebebasan struktur organisasi, upah dan gaji, kehati-hatian dan ketulusan hati dan dukungan terhadap organisasi. Sementara Ali Alageh Band dalam (Alavi dan Jahandari, 2005,p.250) mendefinisikan iklim organisasi sebagai kualitas internal dari sebuah organisasi yang dialami dan dirasakan oleh anggota organisasi.

Banyak peneliti yang melakukan penelitian tentang iklim organisasi telah bersepakat bahwa iklim organisasi adalah suatu yang bersifat psikologis, multidimensi, fenomena yang kompleks yang mempunyai efek terhadap pembelajaran, kinerja, *turnover*, keabsenan dan jabatan yang tetap. Menurut (Alavi dan Jahandari, 2005,p.249) bahwa faktor-faktor terpenting yang dapat mempengaruhi iklim organisasi adalah moral, kepemimpinan (*leadership*), organisasi formal dan informal dan keperibadian (*personality*).

Iklim organisasi dapat memberikan suatu dinamika kehidupan dalam organisasi dan sangat berpengaruh terhadap sumber daya manusianya (Shadur, et.al., 1999). Elemen-elemen seperti sikap, nilai-nilai serta motif-motif yang dimiliki seorang individu mempunyai peranan penting dalam proses konseptual iklim organisasi. Selain itu, iklim organisasi dirasakan sebagai suatu yang bermanfaat bagi kebutuhan individu, misalnya iklim yang memperhatikan kepentingan pegawai, antar pegawai adanya hubungan yang harmonis dan berorientasi pada prestasi, maka dengan demikian dapat diharapkan bahwa tingkat perilaku pegawai atau pegawai yang mengarah pada tujuan kebutuhan dan motivasi pribadi itu tinggi.

(Church, 1995) mengemukakan bahwa iklim organisasi

(organizational climate) meliputi aspek-aspek seperti: struktur organisasi (*organizational structure*); tanggung jawab (*responsibility*) dan imbalan (*reward*).

Iklm organisasi memperhatikan penilaian atau tanggapan karyawan mengenai pentingnya aspek-aspek hubungan kerja dalam membentuk nilai-nilai organisasi Lippit et al.,1985; Ott,1989 dalam Wei dan Morgan,2004,p.378 dalam (Suhanto, 2009). Iklm organisasi telah mempertunjukkan pengaruh yang kuat terhadap tingkah laku individu dan kelompok di dalam organisasi (Abbey, 1983) dalam (Suhanto, 2009).

Thomas Moran dan Frederick Volkwein dalam (Alavi dan Jahandari, 2005, p.250) mengklasifikasikan pendekatan-pendekatan iklm organisasi sebagai: 1) struktural, 2) konseptual, 3) interaktif, dan 4) kultural. Sementara Halpin dan Croft dalam (Alavi dan Jahandari, 2005,p.251) menggunakan delapan faktor dalam penelitian tentang iklm organisasi yaitu disinterest, moral, ketulusan hati, penarikan diri, kedekatan dengan supervisor, penekanan pada produksi, pengaruh dan dukungan (support). Sementara George Litwin dan Robert Stringer dalam (Alavi dan Jahandari, 2005, p.251) menggunakan dimensi yaitu struktur, tanggung jawab, upah dan gaji (*reward*), resiko, iklm yang hangat dan tulus, dukungan standar-standar, konfrontasi dan identitas.

Robert Stringer dalam (Wirawan, 2008) mengemukakan bahwa terdapat 5 faktor yang menyebabkan terjadinya iklm suatu organisasi yaitu :

1. Lingkungan eksternal.
2. Strategi organisasi.
3. Pengaturan organisasi.
4. Kekuatan sejarah.
5. Kepemimpinan.

### 2.3.2. Dimensi Iklim Organisasi

Iklim organisasi secara objektif eksis terjadi di setiap organisasi dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi, tetapi hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui persepsi anggota organisasi. Hal tersebut berarti bahwa peneliti yang menginginkan informasi mengenai iklim organisasi perlu menjaringnya dari anggota organisasi (misalnya menggunakan kuesioner, observasi, atau wawancara) dimensi dan indikator iklim organisasi harus dikembangkan untuk mengukur iklim organisasi. Dimensi iklim organisasi adalah unsur, faktor, sifat, atau karakteristik variabel iklim organisasi. Studi yang dilakukan oleh pakar iklim organisasi menunjukkan paling tidak 160 jenis lingkungan kerja dengan iklim organisasinya masing-masing (Altman) dalam (Wirawan, 2008).

Faktor iklim organisasi Litwin dan Stringer dijelaskan sebagai berikut (Heyart, 2011).

1. struktur, yaitu pandangan anggota terhadap derajat aturan serta prosedur kebijaksanaan yang diberlakukan dalam organisasi yang merupakan batasan-batasan yang diberikan oleh atasan atau organisasi kepada anggotanya
2. tanggung jawab, yaitu tanggung jawab pribadi pada diri anggota organisasi untuk melaksanakan bagian yang menjadi tanggung jawabnya demi tujuan organisasi. Anggota organisasi dapat mengambil keputusan dan memecahkan persoalannya tanpa harus menanyakannya kepada atasannya
3. penghargaan, yaitu imbalan atau hadiah untuk pekerjaan yang lebih baik terhadap anggota organisasi
4. pengambilan resiko, yaitu persepsi anggota terhadap kebijaksanaan organisasi tentang seberapa besar anggota organisasi diberi kepercayaan untuk mengambil resiko dalam membuat keputusan yang timbul akibat diberikannya kesempatan untuk menyalurkan ide dan kreatifitas.

5. Kehangatan yaitu perasaan kekeluargaan dalam kelompok kerja dan keadaan kerja yang ramah.
6. Dukungan, yaitu pemberian semangat kerja dalam organisasi, dimana para anggota organisasi saling mempercayai dan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.
7. Standar yaitu kualitas pelaksanaan dan mutu produksi yang diutamakan organisasi dapat menetapkan tujuan untuk menantang anggota organisasi agar berprestasi.
8. Konflik yaitu faktor mengenai permasalahan perbedaan pendapat antara atasan dan bawahan mengenai permasalahan dalam organisasi.
9. identitas organisasi, yaitu faktor yang menekankan pada persepsi anggota terhadap derajat pentingnya loyalitas kelompok dalam diri anggota organisasi, apakah individu dapat merasakan suatu kebanggaan menjadi anggota organisasi tersebut atau tidak sehingga dapat memperbaiki penampilan kerja individu.

### 2.3.3. Alat Ukur Iklim Organisasi

Salah satu alat ukur iklim organisasi adalah yang dikembangkan oleh litwin dan stringer pada tahun 1968. Dikatakan bahwa litwin dan stringer mengembangkan suatu alat ukur iklim organisasi yang dikenal dengan nama *litwin and stringer's Organizational Climate Questionnaire (OCQ)*. OCQ ini terdiri dari 50 butir pertanyaan yang dikelompokkan pada 9 faktor iklim organisasi Litwin and Stringer's Organizational Climate Questionnaire (1968).

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah *litwin and stringer's Organizational Climate Questionnaire (OCQ)* yang diadopsi penulis dari kuesioner penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Heyart, 2013). OCQ ini terdiri dari 24 butir pertanyaan yang dikelompokkan pada 8 faktor iklim organisasi *Litwin and Stringer's Organizational Climate Questionnaire (1968)*.

#### 2.4. Penelitian terdahulu

- 2.4.1. Penelitian yang dilakukan (Duen et al., 2006) menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara dua dimensi gaya kepemimpinan dengan kemampuan inovasi. Inspirasi karyawan datang dari dimensi gaya kepemimpinan transformasional dan inovasi administratif. Hal tersebut juga menunjukkan gaya inspirasional dari kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kemampuan inovatif dari karyawan. Sebagai tambahannya karyawan memiliki ekspektasi tinggi pada kemampuan inovasi administratif daripada yang mereka lakukan pada riset dan pengembangan.
- 2.4.2. Penelitian yang dilakukan (Jaskyte, 2004) menemukan bahwa pengaruh pelatihan kepemimpinan mendukung nilai stabilitas, kerja sama kelompok, orientasi yang jelas, orientasi orang-orang secara signifikan berhubungan positif dengan budaya kemufakatan. Tetapi budaya kemufakatan memiliki hubungan yang negatif dengan daya inovasi organisasi. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa hubungan secara langsung antara gaya kepemimpinan transformasional dengan daya inovasi memiliki hubungan yang negatif.
- 2.4.3. Penelitian dari (Haris, 2013) menjelaskan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dengan perilaku inovatif dalam bekerja pada karyawan R&D di Malaysia, tetapi yang ditemukan adalah bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang sangat mendukung iklim organisasi.
- 2.4.4. Penelitian dari (Gumusoglu, 2009) yang sejalan dengan (Jung et al, 2003) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang sangat positif terhadap inovasi organisasi.
- 2.4.5. Penelitian yang dilakukan oleh (Basu dan Green, 1997) dalam (Imran, 2009) pada karyawan dan pimpinan pada pabrik menghasilkan bahwa ada hubungan yang negatif antara kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif karyawan.
- 2.4.6. Penelitian yang dilakukan (Krause, 2004) dalam (Imran, 2011) menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak

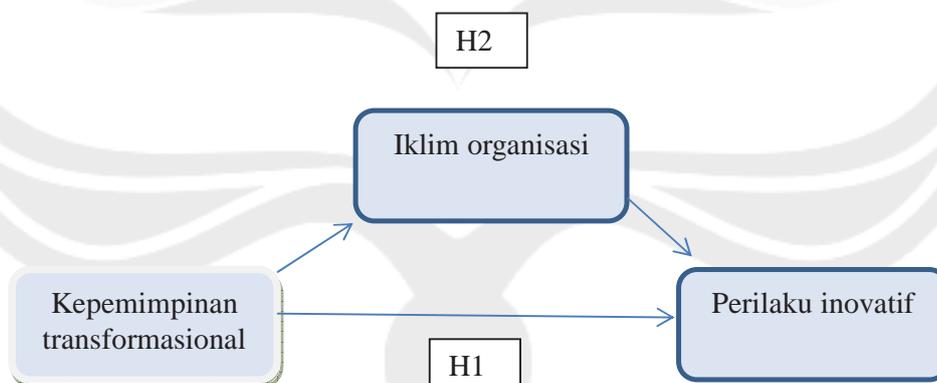
memiliki hubungan positif terhadap perilaku inovatif'

2.4.7. Penelitian dari (Imran 2011) menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif dari karyawan.

Karena pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif berbeda beda (secara langsung dan tidak langsung) sementara ada penelitian sebelumnya yang meneliti mengenai iklim organisasi dan perilaku inovatif, dan ada penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif maka penelitian ini mencoba untuk menguji apakah iklim organisasi yang memediasi hubungan tersebut.

## 2.5. Kerangka penelitian

Kerangka penelitian yang digunakan sebagai dasar analisis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut.



Gambar 2.1

## 2.6. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang berfungsi sebagai pedoman untuk merubah penelitian, (Sugiyono, 2009:93). Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Imran, 2011) dan beberapa buku literatur penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut yaitu :

Pemimpin transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan (*beliefs*), sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan, bahkan melampaui tujuan yang ditetapkan (Humphreys, 2002; Liu et.al., 2003; Rafferty & Griffin, 2004; Yammarino et.al., 1993). dalam (Candra, 2013).

Beberapa studi yang dilakukan (Boerner, Eisenbeiss, & Griesser, 2007; Jung, Chow, & Wu, 2003; Lee & Jung, 2006; Reuvers et al, 2008) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif dengan perilaku inovatif.

Hasil penelitian dari (Duen, et al., 2006) menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara dimensi gaya kepemimpinan dengan kemampuan inovasi. Kebanyakan karyawan yang memiliki inspirasi datang dari gaya kepemimpinan transformasional dan inovasi administratif. Hal tersebut juga menunjukkan gaya inspirasional dari kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kemampuan inovatif dari karyawan. .

Oleh karena itu hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut

H1 : kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif

George Litwin dan Robert Stringer dalam (Alavi dan Jahandari, 2005,p.250) mendefinisikan iklim organisasi adalah persepsi orang dalam organisasi dimana ia bekerja dan pandangan atau perasaannya tentang dimensi-dimensi seperti kebebasan struktur organisasi, upah dan gaji, kehati-hatian dan ketulusan hati dan dukungan terhadap organisasi. Sementara Ali Alageh Band dalam (Alavi dan Jahandari, 2005,p.250) mendefinisikan iklim organisasi sebagai kualitas internal dari sebuah organisasi yang dialami dan dirasakan oleh anggota organisasi.

Penelitian dari (Imran, 2011) menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif dari karyawan.

Penelitian dari (Haris, 2013) menjelaskan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dengan perilaku inovatif dalam bekerja pada karyawan R&D di malaysia, tetapi yang ditemukan adalah bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang sangat mendukung iklim organisasi.

Oleh karena itu hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut

H2 : kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif dimediasi dengan iklim organisasi.