

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF DENGAN
MEDIASI KESIAPAN UNTUK BERUBAH**

TESIS



PRAMUDIO ADITIANTO

2201001035

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2021**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya Saya sendiri.
Semua sumber, baik yang dikutip maupun dirujuk
telah Saya nyatakan dengan benar

Nama : Pramudio Aditianto

NIM : 2201001035

Tanda Tangan : 

Tanggal : 4 Februari 2022

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Pramudio Aditianto

NIM : 2201001035

Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan dengan Mediasi Kesiapan untuk Berubah**

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Pembahas dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk melanjutkan penyusunan Tesis tahap berikutnya di Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : M. Taufiq Amir, S.E., M.M., Ph.D.

()

Penguji 1 : Gunardi Endro, Ph.D.

()

Penguji 2 : Dr. Okder Pendrian, S.TP., M.M.

()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 5 Februari 2022

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pramudio Aditianto
NIM : 2201001035
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Tesis : Riset Bisnis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan dengan Mediasi Kesiapan untuk Berubah

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tesis Saya selama tetap mencantumkan nama Saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Dibuat di : Jakarta
Tanggal : 4 Februari 2022

Yang Menyatakan



(Pramudio Aditianto)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kita panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan segala berkah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan dengan Mediasi Kesiapan untuk Berubah”**. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka pemenuhan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Bakrie.

Penulis percaya bahwa keberhasilan penulisan dalam menyelesaikan Tesis ini adalah berkat dari Allah SWT serta tidak terlepas dari bantuan semua pihak mulai dari masa awal sampai dengan akhir perkuliahan. Penulis berterima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian Tesis ini dan secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

- 1) Ibu Prof. Ir. Sofia W. Alisjahbana, M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Bakrie;
- 2) Bapak Arief Bimantoro Suharko, Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie;
- 3) Bapak M. Taufiq Amir, SE., MM., Ph.D. selaku dosen pembimbing atas arahan, dorongan, waktu, dan bimbingan beliau sehingga Tesis ini dapat terselesaikan dengan baik;
- 4) Bapak Gunardi Endro, Ir., M.BA., M. Hum., M.Soc.Sci., Ph.D. selaku pembahas pertama atas saran dan masukan sehingga Tesis ini dapat terselesaikan dengan baik;
- 5) Bapak Dr. Okder Pendrian, S.TP., M.M. selaku pembahas kedua juga atas saran dan masukan sehingga Tesis ini dapat terselesaikan dengan baik;
- 6) Keluarga besar tvOne yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk mendapatkan beasiswa dan bersedia untuk menjadi responden dalam penelitian ini sehingga Tesis ini dapat penulis selesaikan dengan baik dan bermakna. Khusus kepada Direktur Programming & Sport, Bapak Reva Deddy Utama dan atasan langsung penulis, Ferry Nor Wiendarto atas

kepercayaan dan keleluasaan yang diberikan sehingga proses pendidikan ini dapat penulis selesaikan dengan sangat baik;

- 7) Kedua orang tua tercinta, Ayahanda Bambang Koesjanto Partohardono dan Ibunda Rr. Sriwulan Herawati yang terus mendoakan, mendukung, dan memberikan motivasi kepada penulis hingga saat ini;
- 8) Kakak dan adik-adik serta Keluarga Besar R. Kardjono Partohardono dan R. Soekarsono yang terus memberikan doa, dukungan, dan semangat kepada penulis;
- 9) Seluruh staf pengajar dan administrasi Universitas Bakrie atas kesungguhannya memberikan ilmu dan bantuan kepada penulis selama menempuh pendidikan di Universitas Bakrie;
- 10) Seluruh teman-teman penulis di Batch 14 Magister Manajemen Universitas Bakrie, khususnya kepada Ihsan Ainurrofiq, Siti Marwanah, Bayu Arifin, dan Bardani Bias Cahyadi yang selalu memberikan motivasi dan dorongan sehingga penulis dapat menempuh pendidikan ini dengan sangat baik.

Penulis terbuka atas saran dan masukan sehingga penulis dapat menulis lebih baik di kemudian hari. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua, terutama dalam lingkungan Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie serta seluruh pihak yang membutuhkan. Akhir kata penulis mengucapkan mohon maaf bila ada kata-kata dalam penyampaian yang kurang berkenan. Sekian dan terima kasih.

Jakarta, 4 Februari 2022



Pramudio Aditianto

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 secara global menuntut dunia usaha untuk siap menghadapi perubahan besar-besaran akibat kondisi ketidakpastian yang terjadi. Perubahan menjadi tuntutan karena dunia usaha saat ini melakukan perhitungan kembali bisnisnya yang berimbas kepada efisiensi. Efisiensi ini membuat karyawan harus berinovasi dalam pekerjaannya agar lebih efektif dan efisien. Untuk itu, pemimpin yang transformasional diperlukan untuk mengarahkan karyawan kepada perubahan sekaligus berperilaku inovatif.

Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan pendekatan metode survei. Objek penelitian adalah PT Lativi Mediakarya dengan subjeknya seluruh karyawan pada level staf hingga manajer. Data penelitian bersifat primer yang dikumpulkan melalui kuesioner penelitian. Sampel penelitian sejumlah 140 orang yang mewakili seluruh Direktorat dan Divisi. Analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* dengan pendekatan *Partial Least Square*.

Kepemimpinan Transformasional ditemukan memberikan pengaruh positif terhadap Kesiapan untuk Berubah, tetapi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif. Kesiapan untuk Berubah ditemukan memberikan pengaruh positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif. Faktor Kesiapan untuk Berubah berperan sebagai mediator dalam pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif.

Pemimpin dalam perusahaan perlu bertindak lincah dalam menghadapi kondisi perubahan dengan ketidakpastian, namun tetap perlu menonjolkan aspek pertimbangan individual dalam karakter transformasionalnya. Pemimpin transformasional perlu berperan untuk memberikan stimulus kreativitas dan inovasi sehingga selalu memberikan dorongan perilaku inovatif kepada pengikutnya. Perilaku inovatif memerlukan kondisi psikologis yang positif dengan adanya kepercayaan dan kejelasan informasi dari manajemen perusahaan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kesiapan untuk Berubah, Perilaku Kerja Inovatif

ABSTRACT

The global Covid-19 pandemic requires the business enterprise to be ready to be up against massive changes due to the uncertain conditions. Change is a requisite as the business enterprise is currently recalculation of its business which has an impact on efficiency. This efficiency makes employees have to innovate in their work to be more effective and efficient. For this reason, transformational leaders are required to direct employees to change as well as to behave innovatively.

This research uses the approach of quantitative with a survey method. The object of research is PT Lativi Mediakarya with the subject of all employees from the staff to manager level. Primary research data were collected through research questionnaires. The research sample was 140 people represented all Directorates and Divisions. The data were analyzed using Structural Equation Modeling with Partial Least Square approach.

Transformational Leadership was found to have a positive effect on Readiness for Change, but does not have a significant effect on Innovative Work Behavior. Readiness for Change had a positive effect on Innovative Work Behavior. The Readiness for Change had a role as a mediator in the influence between Transformational Leadership and Innovative Work Behavior.

Leaders in companies need to act agilely in the face of changing conditions with uncertainty, but still need to highlight aspects of individual considerations in their transformational character. Transformational leaders need to play a role in providing a stimulus for creativity and innovation so that they always encourage innovative behavior to their followers. Innovative behavior requires positive psychological conditions with trust and clarity of information from management.

Keywords: Transformational Leadership, Readiness for Change, Innovative Work Behavior

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS .	9
2.1 Teori Kepemimpinan.....	9
2.1.1 Definisi Kepemimpinan.....	9
2.1.2 Intisari Teori Kepemimpinan	11
2.1.3 Teori Kepemimpinan Transformasional.....	12
2.2 Manajemen Perubahan	17
2.2.1 Kesiapan Individu untuk Berubah	18
2.2.2 Kesiapan Organisasi untuk Berubah	19
2.2.3 Dimensi Kesiapan untuk Berubah	20
2.3 Perilaku Kerja Inovatif	21
2.3.1 Pengertian Perilaku Kerja Inovatif	21
2.3.2 Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif...	22
2.3.3 Pengukuran Perilaku Kerja Inovatif	24
2.4 Keterkaitan antara Faktor Kepemimpinan Transformasional, Perilaku Inovatif, dan Kesiapan untuk Berubah	25
2.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	28
3.1 Desain Penelitian	28

3.2	Populasi dan Sampel.....	28
3.2.1	Populasi	28
3.2.2	Sampel	28
3.3	Sumber Data dan Teknik Pengambilan Data.....	29
3.3.1	Sumber Data	29
3.3.2	Teknik Pengumpulan Data	29
3.4	Variabel Operasional	30
3.5	Teknik Analisis Data	35
3.5.1	Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	36
3.5.2	Pengujian Hipotesis Penelitian	37
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		41
4.1	Hasil Penelitian.....	41
4.1.1	Karakteristik Responden Penelitian	41
4.1.2	Profil Responden Berdasarkan Variabel Penelitian	42
4.1.3	Profil Responden Berdasarkan Karakteristik dan Variabel Penelitian..	45
4.1.4	Hasil Pengujian Alat Ukur Penelitian.....	47
4.1.5	Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian.....	52
4.2	Pembahasan	57
4.2.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kesiapan untuk Berubah.....	57
4.2.2	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif.....	60
4.2.3	Pengaruh Kesiapan untuk Berubah terhadap Perilaku Kerja Inovatif	62
4.2.4	Mediasi Kesiapan untuk Berubah dalam Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif	64
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		67
5.1	Kesimpulan.....	67
5.2	Saran	68
DAFTAR PUSTAKA		70
LAMPIRAN.....		75

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian	30
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	41
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Direktorat dan Divisi	41
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan dalam Pekerjaan	42
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	42
Tabel 4.5 Statistika Deskriptif Dimensi dan Variabel Penelitian	43
Tabel 4.6 Tabulasi Silang Karakteristik dan Kategorisasi Variabel Penelitian ...	45
Tabel 4.7 Uji Validitas Faktor Kepemimpinan Transformasional	47
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas Faktor Kepemimpinan Transformasional	48
Tabel 4.9 Uji Validitas Faktor Kesiapan untuk Berubah	48
Tabel 4.10 Uji Validitas Kedua Faktor Kesiapan untuk Berubah	50
Tabel 4.11 Uji Reliabilitas Faktor Kesiapan untuk Berubah	50
Tabel 4.12 Uji Validitas Faktor Perilaku Kerja Inovatif	51
Tabel 4.13 Uji Reliabilitas Faktor Perilaku Kerja Inovatif	51
Tabel 4.14 Evaluasi Kecocokan Model Penelitian	52
Tabel 4.15 Pengujian Faktor Kepemimpinan Transformasional dalam Model ...	52
Tabel 4.16 Pengujian Faktor Kesiapan untuk Berubah dalam Model	53
Tabel 4.17 Pengujian Faktor Perilaku Kerja Inovatif dalam Model	53
Tabel 4.18 Pengaruh Antar-Faktor dalam Model	54
Tabel 4.19 Analisis Korelasional Antar-Dimensi pada Variabel Penelitian	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran dalam Penelitian	27
Gambar 3.1 Model Hipotesis dalam Penelitian dengan SEM-PLS	38
Gambar 4.1 Profil Responden atas Kepemimpinan Transformasional	43
Gambar 4.2 Profil Responden atas Kesiapan untuk Berubah	44
Gambar 4.3 Profil Responden atas Perilaku Kerja Inovatif	44
Gambar 4.4 Hasil Pengujian Model Penelitian	54
Gambar 4.5 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	75
Lampiran 2 Pengujian Model Faktor Kepemimpinan Transformasional	78
Lampiran 3 Pengujian Model Faktor Kesiapan untuk Berubah	83
Lampiran 4 Pengujian Kedua Model Faktor Kesiapan untuk Berubah	89
Lampiran 5 Pengujian Model Pengukuran Perilaku Kerja Inovatif	95
Lampiran 6 Pengujian Model Struktural	100
Lampiran 7 Pengujian Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif	106
Lampiran 8 Analisis Korelasi Antar-Dimensi Variabel Penelitian	110