

**PERAN IKLIM ORGANISASIONAL DAN PERILAKU KERJA
INOVATIF DALAM MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri Surakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



Oleh:

**RENATA EVA CRISDAYATI
NIM. 17.52.11.147**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SURAKARTA
2021**

PERAN IKLIM ORGANISASIONAL DAN PERILAKU KERJA
INOVATIF DALAM MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri Surakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Bisnis Syariah

Oleh:

RENATA EVA CRISDAYATI
NIM. 17.52.11.147

Surakarta, 20 April 2021

Disetujui dan disahkan oleh:
Dosen Pembimbing Skripsi



Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si
NIP. 19721109 199903 2 002

SURAT PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan dibawah ini:

NAMA : RENATA EVA CRISDAYATI

NIM : 17.52.11.147

PROGRAM STUDI : MANAJEMEN BISNIS SYARIAH

FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Menyatakan bahwa penelitian skripsi berjudul **“PERAN IKLIM ORGANISASIONAL DAN PERILAKU KERJA INOVATIF DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN”**

Benar-benar bukan merupakan plagiasi dan belum pernah diteliti sebelumnya. Apabila di kemudian hari diketahui bahwa skripsi ini merupakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Surakarta, 20 April 2021



Renata Eva Crisdayati

SURAT PERNYATAAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : RENATA EVA CRISDAYATI

NIM : 17.52.11.147

Program Studi : MANAJEMEN BISNIS SYARIAH

Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Terkait penelitian saya yang berjudul "**PERAN IKLIM ORGANISASIONAL DAN PERILAKU KERJA INOVATIF DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN**".

Dengan ini saya menyatakan bahwa saya benar-benar telah melakukan penelitian dan pengambilan data dari karyawan PT Globalindo Intimates Klaten. Apabila di kemudian hari diketahui bahwa skripsi ini menggunakan data yang tidak sesuai dengan data yang sebenarnya, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat sesungguhnya untuk dipergunaan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Surakarta, 20 April 2021



Renata Eva Crisdayati

Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri Surakarta

NOTA DINAS
Hal : Skripsi
Sdr : Renata Eva Crisdayati

Kepada Yang Terhormat
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta
Di Surakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa setelah menelaah dan mengadakan perbaikan seperlunya, kami memutuskan bahwa skripsi saudara Renata Eva Crisdayati NIM: 17.52.11.147 yang berjudul:

PERAN IKLIM ORGANISASIONAL DAN PERILAKU KERJA INOVATIF DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Sudah dapat dimunaqasahkan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) dalam bidang ilmu Manajemen Bisnis Syariah. Oleh karena itu kami mohon agar skripsi tersebut dimunaqasah dalam waktu dekat.

Demikian, atas dikabulkannya permohonan ini disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 20 April 2021
Dosen Pembimbing Skripsi



Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si
NIP. 19721109 199903 2 002

PENGESAHAN

**PERAN IKLIM ORGANISASIONAL DAN PERILAKU KERJA
INOVATIF DALAM MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Oleh:

RENATA EVA CRISDAYATI
NIM. 175211147

Telah dinyatakan lulus dalam ujian munaqasah
Pada hari Kamis tanggal 6 Mei 2021 / 24 Ramadhan 1442 H dan dinyatakan
telah memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Dewan Penguji:

Penguji I (Merangkap Ketua Sidang)
Septi Kurnia Prastiwi, S.E., M.M.
NIP. 19830924 201403 2 002

Penguji II
Prof. Drs. H. Sri Walyoto, M.M., Ph.D
NIP. 19561011 198303 1 002

Penguji III
Purwono, M.Si.
NIP. 19860204 201801 1 002



Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
IAIN Surakarta




Dr. M. Rahmawan Arifin, M.Si.
NIP. 19720304 200112 1 004

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah kamu berharap.”

(QS. Al-Insyirah: 6-8)

“Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik untuk hari tua.”

(Aristoteles)

“Beri hati pada setiap kerja kerasmu. Karya-karyamu.”

(Tulus)

“Apa yang ditakutkan belum tentu terjadi. Percayalah dan jangan berhenti.”

(Penulis)

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan dengan segenap cinta dan doa

Karya yang sederhana ini untuk:

Allah SWT yang selalu melimpahkan nikmat hidup, rahmat, dan hidayah,

serta kesehatan yang luar biasa untuk menyelesaikan karya ini.

Bapak Purwanto dan Ibu Sumiyati, yang selalu mendo'akan, menasehati, dan

memberikan kasih sayang dengan sepenuh hati

Adikku Fitria Sekar Oktaviani

Saudara-saudara dan keluarga yang selalu mendukung dan mendo'akan

Sahabat-sahabat alumni SMA, sahabat-sahabat di kampus yang memberikan

banyak dukungan dan cinta.

Teman-Teman Seperjuangan Manajemen Bisnis Syariah D,

Keluarga Besar Manajemen Bisnis Syariah 2017,

Almamater IAIN Surakarta,

Yang tanpa lelah telah memberikan dukungan moril dan materil

Saya ucapkan

Terimakasih ...

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran Iklim Organisasional dan Perilaku Kerja Inovatif dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan”. Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan Studi Jenjang Strata 1 (S1) Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya, telah banyak mendapatkan dukungan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak yang telah menyumbangkan pikiran, waktu, tenaga dan sebagainya. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Mudofir, S.Ag., M.Pd., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
2. Dr. M. Rahmawan Arifin, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
3. Khairul Imam, S.H.I., M.S.I, selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
4. Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan banyak perhatian dan bimbingan selama penulis menyelesaikan skripsi.

5. Biro Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam atas bimbingannya dalam menyelesaikan skripsi.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
7. Karyawan PT. Globalindo Intimates yang telah membantu dan bersedia dijadikan responden dalam penelitian ini.
8. Ibu, Bapak, dan semua keluarga yang selalu mendoakan, membimbing, dan memotivasi sehingga penulis dapat menyusun skripsi dengan lancar.
9. Sahabat-sahabat dan teman-teman Manajemen Bisnis Syariah D Angkatan 2017 yang memberikan kenangan selama menempuh studi.

Terhadap semuanya tiada kiranya penulis dapat membalasnya, hanya doa serta puji syukur kepada Allah SWT, semoga memberikan balasan kebaikan kepada semuanya. Aamiin.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh sebab itu, saran dan kritik yang membangun dari pembaca sangat dibutuhkan. Semoga skripsi ini berguna bagi semua pihak yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Surakarta, 20 April 2021

Renata Eva Crisdayati

ABSTRACT

This study aims to determine the role of innovative work behavior and organizational climate in mediating the effect of transformational leadership on employee performance for the PT Globalindo Intimates case study. This company employee performance problem is seen based on the tabulation results of respondents' answers which show indicators of innovative work behavior and also organizational commitment that still lacks influence on company performance. This quantitative research was conducted on employees of PT Globalindo Intimates in Klaten. This study uses probability sampling techniques with a sample of 110 respondents. The data collection method was carried out by means of a questionnaire. This research data analysis method using Path Analysis with a significant level of 5% and using statistical software IBM SPSS 22.0 for windows.

Based on the research results, it was concluded that: (1) leadership had a significant effect on organizational commitment $t_{count} > t_{table}$ transformational (12.791 > 0.1659); (2) organizational commitment has a significant effect on innovative work behavior $t_{count} > t_{table}$ (9.483 > 0.1659); (3) Transformational leadership has a significant effect on organizational climate $t_{count} > t_{table}$ (8,520 > 0.1659); (4) Innovative Work Behavior has no significant effect on employee performance with a significance (0.443 > 0.05); (5) Organizational climate has a significant effect on employee performance $t_{count} > t_{table}$ (7.963 > 0.1659); (6) Transformational leadership has a significant effect on employee performance $t_{count} > t_{table}$ (2.577 > 0.1659); (7) Organizational commitment cannot mediate transformational leadership on innovative work behavior with the value of indirect effect < direct effect (0.473 < 0.544); (8) Innovative work behavior cannot mediate transformational leadership on employee performance with the value of indirect effect < direct effect (0.024 < 0.121); (9) Organizational climate plays a role in mediating transformational leadership on employee performance with the value of indirect effect > direct influence (0.254 > 0.121).

Keywords : transformational leadership, organizational climate, innovative work behavior, organizational commitment, and employee performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran perilaku kerja inovatif dan iklim organisasional dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan untuk studi kasus PT Globalindo Intimates. Masalah kinerja karyawan perusahaan ini dilihat berdasarkan hasil tabulasi jawaban responden yang menunjukkan indikator dari perilaku kerja inovatif dan juga komitmen organisasi masih kurang pengaruhnya dalam kinerja perusahaan. Penelitian kuantitatif ini dilakukan pada karyawan PT Globalindo Intimates di Klaten. Penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan sampel 110 responden. Metode pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Metode analisis data penelitian ini menggunakan *Path Analysis* dengan tingkat signifikan sebesar 5% dan menggunakan perangkat lunak statistik IBM SPSS 22.0 for windows.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan: (1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional $t_{hitung} > t_{tabel}$ (12,791 > 0,1659); (2) Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif $t_{hitung} > t_{tabel}$ (9,483 > 0,1659); (3) Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi $t_{hitung} > t_{tabel}$ (8,520 > 0,1659); (4) Perilaku Kerja Inovatif berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan signifikansi (0,443 > 0,05); (5) Iklim organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (7,963 > 0,1659); (6) Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,577 > 0,1659); (7) Komitmen organisasional tidak dapat memediasi kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dengan nilai pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung (0,473 < 0,544); (8) Perilaku kerja inovatif tidak dapat memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung (0,024 < 0,121); (9) Iklim organisasional berperan dalam memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh tidak langsung > pengaruh langsung (0,254 > 0,121).

Kata kunci : kepemimpinan transformasional, iklim organisasional, perilaku kerja inovatif, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI	iii
HALAMAN PERNYATAAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN.....	iv
HALAMAN NOTA DINAS	v
HALAMAN PENGESAHAN MUNAQSAH	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
ABSTRACT	xi
ABSTRAK	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Batasan Masalah	8
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian	9
1.6 Manfaat Penelitian	10

1.7 Jadwal Penelitian	11
1.8 Sistematika Penulisan Skripsi	11

BAB II LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Teori	13
2.1.1. Kepemimpinan Transformasional	13
2.1.2. Perilaku Kerja Inovatif (<i>Innovative Work Behavior/IWB</i>)	15
2.1.3. Komitmen Organisasional	17
2.1.4. Iklim Organisasi	18
2.1.5. Kinerja Karyawan	19
2.2. Penelitian Relevan	20
2.3. Kerangka Berfikir	26
2.4. Hipotesis	27
2.4.1. Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional.....	27
2.4.2. Komitmen Organisasional dan Perilaku Kerja Inovatif	28
2.4.3. Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi.....	28
2.4.4. Perilaku Kerja Inovatif dan Kinerja Karyawan.....	29
2.4.5. Iklim Organisasi dan Kinerja Karyawan.....	30
2.4.6. Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan.....	30
2.4.7. Komitmen Organisasional sebagai Mediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif	31
2.4.8. Perilaku Kerja Inovatif Sebagai Mediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	32

2.4.9. Iklim Organisasional Sebagai Mediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	32
--	----

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Waktu dan Wilayah Penelitian	33
3.2. Jenis Penelitian	33
3.3. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	34
3.3.1. Populasi	34
3.3.2. Sampel	34
3.3.3. Teknik Pengambilan Sampel	34
3.4. Jenis Data dan Sumber Data	35
3.5. Teknik Pengumpulan Data	35
3.6. Variabel Penelitian	36
3.7. Definisi Operasional Variabel	37
3.8. Teknik Analisis Data	38
3.8.1. Uji Instrumen Penelitian	39
3.8.2. Statistik Deskriptif	40
3.8.3. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	40
3.8.4. Uji Asumsi Klasik	41
3.8.5. Uji Ketepatan Model	43
3.8.6. Uji Hipotesis (Uji Statistik T)	44

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Penelitian	46
4.1.1. Deskripsi Responden	46

4.1.2. Hasil Jawaban Responden	49
4.2. Pengujian dan Hasil Analisis Data	54
4.2.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian	54
4.2.2. Hasil Uji Asumsi Klasik	56
4.2.3. Hasil Uji Ketepatan Model	59
4.2.4. Hasil Uji Hipotesis (Analisis Regresi - Uji Statistik T)	61
4.2.5. Hasil Uji Hipotesis (Analisis Jalur)	67
4.3. Pembahasan Hasil Penelitian (Pembuktian Hipotesis)	71
4.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional	71
4.3.2. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif	72
4.3.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Iklim Organisasi	73
4.3.4. Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan.....	74
4.3.5. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	75
4.3.6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	76
4.3.7 Pengaruh Komitmen Organisasional sebagai Mediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif	76
4.3.8. Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif Sebagai Mediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	77

4.3.9. Pengaruh Iklim Organisasional Sebagai Mediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	78
BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	80
5.2. Keterbatasan Penelitian	82
5.3. Saran-Saran	83
DAFTAR PUSTAKA	85

DAFTAR TABEL

2.1. Penelitian Relevan	20
3.1. Skala Model Likert	36
3.2. Definisi Operasional Variabel	37
4.1. Karakteristik Jenis Kelamin	47
4.2. Karakteristik Umur	47
4.3. Karakteristik Pendidikan Terakhir	48
4.4. Karakteristik Masa Kerja	49
4.5. Jawaban Responden Kepemimpinan Transformasional	50
4.6. Jawaban Responden Perilaku Kerja Inovatif	50
4.7. Jawaban Responden Iklim Organisasi.....	51
4.8. Jawaban Responden Kinerja Karyawan	52
4.9. Jawaban Responden Komitmen Organisasional.....	53
4.10. Hasil Uji Validitas	54
4.11. Hasil Uji Reliabilitas	56
4.12. Hasil Uji Normalitas	57
4.13. Hasil Uji Multikolinearitas	58
4.14. Hasil Uji Heteroskedastisitas	58
4.15. Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R ²)	59
4.16. Hasil Uji Statistik F	61
4.17. Hasil Uji Koefisien Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional.....	62

4.18. Hasil Uji Koefisien Komitmen Organisasional Terhadap Perilaku Kerja	
Inovatif	63
4.19. Hasil Uji Koefisien Kepemimpinan Transformasional terhadap Iklim	
Organisasi.....	64
4.20. Hasil Uji Koefisien Kepemimpinan Transformasional, Perilaku Kerja	
Inovatif, dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	65
4.21. Hasil Uji R Persamaan Satu.....	66
4.22. Hasil Uji R Persamaan Dua	66
4.23. Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Model	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir.....	27
Gambar 4.1. Hasil Analisis Jalur.....	69

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Jadwal Penelitian	89
Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian	89
Lampiran 3 : Tabulasi Data Karakteristik Responden	95
Lampiran 4 : Rekap Data Kuesioner	100
Lampiran 5 : Karakteristik Responden	126
Lampiran 6 : Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	127
Lampiran 7 : Hasil Uji Asumsi Klasik.....	131
Lampiran 8 : Hasil Uji Ketepatan Model	133
Lampiran 9 : Hasil Uji Hipotesis (Regresi, T, R ²).....	133
Lampiran 10 : Analisis Jalur	135
Lampiran 11 : Daftar Riwayat Hidup	136

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi dapat dicapai atas dorongan faktor internal dan faktor eksternal. Terutama untuk menjaga komponen internal suatu organisasi, perlu diperhatikan bagaimana pelaku dalam organisasi tersebut. Faktor sumber daya manusia yang merupakan penggerak dalam usaha sangatlah penting, terutama pemilik usaha yang berperan sebagai center atau pelaku utama dalam usaha. Adanya peran yang dapat direalisasikan dengan baik, maka akan mendorong kinerja tim dalam organisasi yang baik pula.

Pencapaian yang baik dalam sebuah industri dapat dilihat dari salah satu industri yang satu ini yaitu PT Globalindo Intimates. Perusahaan ini merupakan perusahaan garmen swasta yang bertempat di Klaten dan bergerak dibidang pakaian dalam atau *underware*.

Namun, dalam proses pencapaian hasil tersebut tidak dihindarkan adanya banyak persaingan yang kompleks dalam lingkungan bisnis. Mengutip (Cahyadi, Iman R. <https://www.beritasatu.com/ekonomi/702809/13-perusahaan-raih-penghargaan-indi-40-tahun-2020-dari-kemperin>, akses 01 Februari 2020), PT Globalindo Intimates merupakan salah satu dari 13 industri yang mendapatkan penghargaan INDI 4.0 dari Kementerian Perindustrian pada tahun 2020. Ini merupakan penghargaan bagi perusahaan/industri yang dapat menerapkan konsep industri 4.0.

PT Globalindo Intimates juga memiliki banyak piagam penghargaan yang lainnya diantaranya penghargaan dari BPJS Ketenagakerjaan mengenai ketertiban

administrasi tahun 2020, dan perusahaan ini menduduki tingkat pertama. Selain itu juga menjadi anggota dalam Asosiasi Pengusaha Kawasan Berikat, dan masing banyak lagi. Sertifikat dan piagam akan terlampir.

Untuk tingkat *turnover* karyawan PT Globalindo Intimates menunjukkan nilai sebesar 1%. Ini berarti tingkat aktivitas perpindahan sumber daya manusia dari perusahaan ini masih tergolong dalam tingkat rendah. Dari capaian PT Globalindo Intimates terkait beberapa penghargaan yang didapat dan juga *turnover* karyawan yang masih dalam tingkat rendah, maka kita dapat menyoroti mengenai hal-hal yang mempengaruhi kinerja karyawan ini. Peran seorang pemimpin dapat mempengaruhi capaian kinerja karyawan yang baik dan memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi.

Pemimpin merupakan pelaku utama dengan peranan penting dan mutlak untuk suatu organisasi di lingkungannya. Dalam cakupan gaya memimpin, terdapat banyak jenis gaya kepemimpinan seperti yang diketahui sebelumnya yakni kepemimpinan transformasional, transaksional, partisipatif, dan lain sebagainya. Gaya kepemimpinan transformasional sebagaimana pendapat Robbins & Judge (2015), seorang pemimpin dengan gaya transformasional merupakan pemimpin yang mampu mempengaruhi dan menginspirasi para pengikutnya atau bawahannya serta kepentingan pribadinya bukanlah yang utama.

Inspirasi yang ditularkan seorang pemimpin kepada bawahannya, umumnya akan muncul perasaan yang baik demi kebaikan dalam organisasi. Seperti penelitian Eliyana, Ma'arif, & Muzakki (2019) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung yang signifikan

berpengaruh pada kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian ini juga diperkuat oleh (Zahra, 2015), yang menyimpulkan bahwa ada yang positif dari gaya kepemimpinan pada komitmen organisasional yang ditengahi oleh kepuasan kerja dan kepercayaan. Kekuatan kepemimpinan akan menuntun kemana suatu organisasi akan bergerak, jadi dapat nilai dari hal tersebut.

Atas hasil kepemimpinan, akan mencetak kinerja karyawan yang sesuai pula. Begitu juga Vina Erdlan Noviani, Honorata Ratnawati D.P, Frans Sudirjo (2018) mengemukakan bahwa peningkatan kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepemimpinan yang diterapkan. Dengan merangkul karyawan-karyawan kearah perbaikan kualitas bersama dalam organisasi serta peningkatan pada pendekatan individu antar pihak vertikal maupun horizontal. Sikap seorang pemimpin dengan ikut bersosialisasi dengan karyawannya, mendiskusikan rencana atau masalah yang ada, mendengarkan pendapat sebagai atasan ataupun bawahan adalah harapan karyawan terhadap pemimpin dalam organisasi (usaha).

Selain itu kinerja karyawan ini dipengaruhi beberapa variabel, seperti hasil yang ditemukan oleh (Chairunnisa Sinulingga Deasy Aseanty, 2017) menyimpulkan bahwa iklim peduli berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen afektif dan kinerja pekerjaan. Dengan teori besar yang dimaksud adalah iklim organisasi dan komitmen organisasional. Penelitian ini menjelaskan hubungan yang signifikan diantara kedua variabel. Umumnya, lingkup iklim yang tumbuh akan menawarkan komitmen sehingga kinerja dapat bekerja dengan baik.

Keberhasilan atau kemajuan usaha yang pesat dipengaruhi atas loyalitas para pekerja, dan seringkali mereka yang mampu bekerja dengan melampaui

aspek formal dari pekerjaan mereka. Apalagi untuk sebuah usaha yang sedang tumbuh dan berkembang, elemen dari usaha itu (karyawan) berperan sebagai pelaku yang mampu dan memiliki keunggulan bersaing (*competitive advantage*) agar dapat mencapai tujuan dengan efektif. (Gunawan Yona Imanuel, dkk: 2018). Hal ini pula menjadi acuan sebuah perusahaan dalam hal menilai ataupun menyeleksi para pekerjanya dalam kerangka pencapaian bekerja sangat ekstra yang lebih atau biasa-biasa saja.

Dalam memajukan suatu perusahaan diperlukan adanya komitmen organisasional yang tertanam dalam setiap karyawan. Adanya karyawan yang telah berkomitmen terhadap organisasinya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam mendorong capaian perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional lebih bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya juga memiliki tingkat kepercayaan terhadap tujuan perusahaan sehingga berkeinginan untuk tetap bekerja dan menjadi bagian dari perusahaan tersebut.

Komitmen organisasional terbagi menjadi tiga dimensi menurut Robbins & Judge (2017), yaitu komitmen afektif, kontinuitas/berkelanjutan, dan normatif. Komitmen afektif merupakan faktor penting dalam meningkatkan dedikasi dan kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan. Kenyamanan psikologis seorang karyawan mampu mendorong terciptanya komitmen organisasi sehingga seorang karyawan akan terbiasa dengan pekerjaannya dan berdedikasi penuh terhadap perusahaan dengan loyalitas yang diberikan. Ini sesuai yang diharapkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Namun, hubungan kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja belum tuntas, terdapat perilaku kerja yang inovatif sebagai pelengkap dalam pengaruhnya. Inovasi dalam bekerja merupakan suatu hal yang baru untuk membuat suatu hal yang tidak monoton dikerjakan oleh karyawan. Sebuah perusahaan pun ketika mengalami pada fase kemunduran dalam konsep siklus kehidupan produk, pasti akan menggencarkan strategi untuk inovasi dari produk ataupun pelayanan. Begitu pula dalam hal ini pelaku dalam organisasi (SDM) juga harus memahami ini.

Menurut Yuan dan Woodman (2010), IWB adalah kemampuan karyawan menghasilkan ide yang baru, produk, proses atau prosedur ke dalam pekerjaannya, unit kerja, atau bawahan dalam keseluruhan organisasi. IWB juga merupakan perilaku kompleks yang terdiri dari bagaimana karyawan menghasilkan ide-ide baru dan mengimplementasikan ide-ide tersebut yang mampu menghasilkan kinerja yang kreatif dan berharga. Ide dalam konteks yang dibahas ini bersifat tidak terbatas terhadap gagasan orang lain yang belum memiliki hasil ide sebagai perilaku kerja inovatif.

Seperti yang dikatakan Khaola dan Coldwell (2018) bahwa perilaku kerja yang inovatif (IWB) memberikan efek atau pengaruh terhadap kepemimpinan yang dalam hal ini berturut-turut dimediasi oleh komitmen afektif dan OCB. Jadi seorang pemimpin bisa dikatakan akan mempengaruhi kinerja kreatif dan inovatif dari karyawannya. Hal ini akan menjadi salah satu strategi seorang pemimpin untuk memberdayakan karyawan dengan baik. Karena untuk keuntungan atau profit juga menjadi tujuan keduanya (pemimpin dan bawahannya).

Salah satunya yang diungkapkan Heru, dkk (2018) bahwa komitmen afektif mengacu pada emosional seseorang yang berpengaruh pada loyalitasnya atau kesetiiaannya pada organisasi atau usaha dimana dia bekerja karena muncul atas keinginannya sendiri untuk tetap bertahan. Hassi (2019) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja karyawan, komitmen afektif dan OCB hanya dipengaruhi oleh dimensi pengakuan pribadi dari gaya kepemimpinan transformasional. Ini dapat memperkuat dari hasil penelitian oleh Heru, dkk (2018).

Suatu kondisi dalam perusahaan atau organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi. Iklim organisasi muncul karena dibuat sendiri oleh warga organisasi atau perusahaan terkait. Iklim yang dibangun tentu saja akan berpengaruh pada kinerja. Dimana iklim yang dibangun bernuansa negatif atau positif tetap untuk kepentingan bersama pada akhirnya. Iklim organisasi juga dapat saja dipaksakan adanya oleh pencetus kebudayaan organisasi tersebut. Misalnya peran seorang pemimpin yang sengaja membangun iklim organisasi yang santai, serius, menyenangkan, menegangkan, dan sejenisnya.

Aspek atau syarat yang menonjol dari iklim organisasi yakni keinginan untuk berbagi pengetahuan dengan karyawan lain yang diciptakan atas dasar kepercayaan yang tinggi antar-sesama. Perilaku berbagi pengetahuan akan dipengaruhi oleh beberapa faktor organisasi yang dapat mengurangi atau meningkatkan berbagi pengetahuan mereka. Kembali lagi, faktor penting untuk berbagi pengetahuan adalah menciptakan kerja sama dan kepercayaan antar-pribadi masing-masing.

Dalam penelitian (Kakhki, Hadadian, etc. (2019)) mengenai iklim organisasi, dihasilkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan dari iklim organisasi dengan sikap dan niat sebagai variabel pendukung. Dijelaskan pula iklim organisasi ini akan dapat mempengaruhi pikiran, sikap, tujuan, dan pengetahuan orang. Dari hal ini dapat dilihat bahwa iklim organisasi juga memiliki tempat perang yang penting untuk meningkatkan performa kinerja karyawan. Iklim organisasi ini juga menjadi mediator untuk kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan diatas dan juga pembahasan dari beberapa penelitian, maka pembahasan secara detail akan dibahas dalam penelitian ini dengan membawa judul, **“Peran Iklim Organisasional dan Perilaku Kerja Inovatif dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan”**. Studi kasus ini akan dilakukan di PT Globalindo Intimates Klaten.

1.2. Identifikasi Masalah

Hubungan dari tiap variabel yang disebutkan belum dipastikan bukti yang signifikan. Untuk pembuktian maka penelitian akan dilakukan. Hubungan gaya kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi kinerja karyawan yang melalui perilaku inovasi kerja juga dimediasi dahulu dengan komitmen afektif akan mengakibatkan perspektif yang berbeda. Karena dalam hal ini banyak variabel yang dilibatkan juga untuk menilai dan mengecek kekuatan indikator yang diberikan sudah terindikasi semua ataupun belum.

Dalam masalah kedua yang diajukan yaitu mengenai hubungan kepemimpinan transformasional yang dapat meningkatkan kinerja karyawan juga ada pengajuan mediator. Variabel mediator yang diajukan yakni iklim organisasi. Hal ini akan membuktikan atau memperkuat kembali penelitian sebelumnya tentang iklim organisasi dengan banyak peranan pentingnya sebagai jembatan seorang pemimpin untuk menciptakan kinerja dalam perusahaannya.

Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh performa figur seorang pemimpin, komitmen dalam organisasinya, dukungan organisasi oleh iklim kerja yang tercipta, inovasi atau ide-ide baru yang muncul untuk berkembang, juga kinerja karyawannya sebagai output yang riil. Dengan hal ini maka kualitas sumber daya manusia didalam organisasi tersebut dapat dilihat outputnya seberapa banyak yang memiliki inisiatif bekerja diluar kewajiban pokok bekerjanya atau diluar deskripsi pekerjaannya sendiri juga menunjukkan tingkat kreativitas karyawan dalam berinovasi produk atau layanan dan sebagainya.

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan penjelasan identifikasi masalah, agar permasalahan yang dikaji lebih terarah dan mendalam serta tidak terlalu luas jangkauannya, maka mengenai wacana permasalahan akan dibatasi agar lingkup yang dijangkau pada peran iklim organisasional dan perilaku kerja inovatif dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Dengan obyek penelitian yaitu di PT Globalindo Intimates.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka rumusan masalah yang terdapat dalam penelitian ini diantaranya:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional?
2. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kerja inovatif?
3. Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi?
4. Apakah ada pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah ada pengaruh komitmen organisasional sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
8. Apakah ada pengaruh perilaku kerja inovatif sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
9. Apakah ada pengaruh iklim organisasi sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dalam melakukan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan membuktikan bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional.

2. Untuk mengetahui dan membuktikan bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kerja inovatif.
3. Untuk mengetahui dan membuktikan bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi.
4. Untuk mengetahui dan membuktikan bagaimana pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui dan membuktikan bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk mengetahui dan membuktikan bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
7. Untuk mengetahui dan membuktikan bagaimana pengaruh komitmen organisasional sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
8. Untuk mengetahui dan membuktikan bagaimana pengaruh perilaku kerja inovatif sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
9. Untuk mengetahui dan membuktikan bagaimana pengaruh iklim organisasi sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi manfaat praktis dan teoritis sebagai berikut:

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber acuan, menambah wawasan, pengalaman, serta media belajar untuk praktisi dalam menganalisa suatu masalah yang serupa dengan ini. Selain itu dapat digunakan sebagai acuan atau bahan pertimbangan untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kualitas dan kuantitasnya dalam kinerja.

2. Bagi perusahaan

Dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas bidang sumber daya manusia suatu perusahaan, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan. Upaya-upaya yang harus dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan atau pelaku organisasi.

3. Bagi praktisi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi para praktisi yang bergerak di bidang bisnis untuk lebih memajukan usahanya secara maksimal dengan lebih memperhatikan dalam meningkatkan komitmen, sikap, dan loyalitas karyawannya.

1.7. Jadwal Penelitian

Terlampir.

1.8. Sistematika Penulisan Skripsi

Penulisan skripsi ini dibagi menjadi tiga bagian yaitu bagian awal, bagian isi, dan bagian akhir. Pada bagian awal skripsi ini memuat halaman judul, halaman pengesahan, abstrak, kata pengantar, motto dan persembahan, daftar isi,

daftar tabel dan daftar lampiran. Bagian skripsi ini terdiri dari lima bab, antara lain sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, jadwal penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan kajian teori, hasil penelitian yang relevan, kerangka berfikir, dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang waktu dan wilayah penelitian, jenis penelitian, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel, jenis data dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian, definisi operasional variabel, dan teknik analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini memaparkan tentang gambaran umum penelitian, pengujian dan hasil analisis data, dan pembahasan hasil analisis data.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari analisis, keterbatasan penelitian dan saran-saran.

BAB II LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Kepemimpinan Transformasional

Suatu organisasi berjalan atas pengaruh yang besar dari faktor kepemimpinan. Dimana posisi seorang pemimpin berada pada bagian sentral pada suatu organisasi atau perusahaan. Pemimpin ditunjuk agar menjadi kunci dalam pengelolaan kinerja anggota atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kreitner dan Kinicki (2010) mengemukakan proses dimana seseorang individu dapat memberikan pengaruh terhadap orang lain dalam menuju tujuan disebut dengan kepemimpinan.

Teori kepemimpinan transformasional dimulai dengan pendapat yang diungkapkan oleh Burns (1978), dimana kepemimpinan transformasional merupakan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya dalam membuat perspektif baru karena adanya stimulasi intelektual. Seorang pemimpin mampu membuat persepsi terhadap bawahannya dengan penilaian individualnya melalui motivasi dan karismatik seorang pemimpin (Bass, 1985).

Hal ini diperkuat oleh Zahra (2015) yang menyimpulkan pendapat ahli manajemen sumber daya manusia tentang kepemimpinan yang merupakan kehidupan dari organisasi dapat berjalan. Dimana kepemimpinan adalah proses merangsang orang lain untuk mendapatkan apa yang menjadi tujuan bersama, dengan melakukan motivasi individu sebagai jembatan dalam prosesnya. Dalam hal ini akan menuju capaian keinginan atau tujuan dari sebuah organisasi dengan

lebih terarah dan terintegrasi karena diikat oleh sistem yang diatur oleh peran kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan organisasi, dalam hal ini adalah kepemimpinan transformasional lebih spesifik dirasakan oleh anggota timnya atau karyawannya. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan ini dituju untuk mampu mendorong karyawannya untuk bekerja dalam tim (Zahra, 2015). Seorang pemimpin harus memberikan perhatian serta dukungan kepada karyawan yang akan melahirkan sikap puas dari karyawan dan menjadi alasan bagi karyawan untuk bertahan dan tumbuh rasa memiliki serta keinginan untuk berkontribusi yang tinggi.

Indikator kepemimpinan transformasional

Untuk memperkuat perilaku kunci oleh Podsakoff, berikut dimensi kepemimpinan transformasional menurut Pradana (2013):

1. Pengaruh ideal/karismatik, menilai dari kuatnya visi dan misi yang menjadi titik penekanan tujuan serta menumbuhkan kepercayaan karyawan.
2. Motivasi inspiratif, pemimpin yang memberikan motivasi dan menjadi panutan bagi karyawannya.
3. Stimulus intelektual, merupakan kemampuan pimpinan untuk menghilangkan rasa enggan yang dimiliki karyawan dalam memberikan ide-ide.
4. Perhatian individu, perhatian yang diberikan pimpinan dengan memberikan perhatian khusus untuk mengembangkan kemampuannya.

Perilaku kunci kepemimpinan transformasional

Terdapat enam perilaku kunci yang terkait dengan pemimpin transformasional (Podsakoff, 1990):

1. Mengidentifikasi dan mengembangkan visi serta peluang masa depan.
2. Memberikan model perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai pemimpin mendukung.
3. Menumbuhkan sikap menerima pendapat kerja sama antar karyawan.
4. Ekspektasi kinerja tinggi yang menunjukkan harapan pemimpin atas keunggulan, kualitas, dan atau kinerja tinggi di pihak eksternal.
5. Memberikan dukungan Individual dengan menghormati pihak lain dan peduli terhadap kebutuhannya.
6. Meningkatkan stimulasi intelektual atas asumsi yang berbeda.

2.1.2. Perilaku Kerja Inovatif (*Innovative Work Behavior/IWB*)

Perilaku kerja inovatif didorong karena iklim yang diciptakan oleh seorang pemimpin dalam organisasi. Ide-ide yang muncul kemudian dituangkan dalam kerja sama yang terjalin dalam organisasi mampu menjadi salah satu kekuatan dari IWB ini. Bekerja dalam inovasi dan kreatif terbaru akan meningkatkan kinerja yang memacu tujuan hasil yang akan dicapai. Inovasi telah terbukti sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi dan kreativitas individu dan inovasi menjadi kunci untuk inovasi tingkat organisasi (DiLiello & Houghton, 2006). Yang penting, iklim organisasi dapat memiliki efek positif pada kreativitas dan inovasi dalam organisasi (Amabile et al., 1996; Cooper, Edgett, & Kleinschmidt, 2004; Nybakk, Crespell, & Hansen, 2011).

Selain itu, manajemen perlu memastikan bahwa iklim organisasi mendorong, memelihara, dan meningkatkan individu kreativitas (DiLiello &

Houghton, 2006; Hunter, Bedell, & Mumford, 2007; Isaksen & Lauer, 2002). Karyawan yang memiliki inovasi dan potensi kreatif paling mungkin untuk mempraktikkan inovasi ketika mereka melihat dukungan organisasi yang kuat (DiLiello & Houghton, 2006). Selanjutnya, jika organisasi mampu mengembangkan iklim organisasi yang dianggap positif oleh individu, ini lebih cenderung menghasilkan tingkat motivasi, komitmen, dan keterlibatan karyawan yang lebih tinggi, yang mengarah ke peningkatan performa kerja karyawan.

Indikator Perilaku Kerja Inovatif

Berikut merupakan indikator yang mendukung adanya perilaku kerja inovatif (Klysen & Street, dalam De Jong & Hartog, 2010):.

1. Eksplorasi ide (*Idea exploration*), karyawan dituntut untuk dapat mendukung masalah dan kebutuhan tempat kerja, serta diharapkan memunculkan peluang untuk mengubah suatu kondisi yang ada di lingkungan kerja
2. Generasi ide (*Idea generation*), karyawan mampu mengembangkan suatu ide inovasi dengan menciptakan dan mengembangkan ide kreatif untuk produk, proses maupun servis baru.
3. Perjuangan ide (*Idea championing*), dimana karyawan mulai terdorong untuk mencari koalisi atau mendukung dalam mewujudkan ide baru.
4. Implementasi ide (*Idea implementation*), dimana karyawan berani dalam menerapkan ide baru pada proses kegiatan kerja rutin yang biasa dilakukan meliputi pengembangan dan uji coba terhadap ide produk, proses maupun servis baru yang ditawarkan.

2.1.3. Komitmen Organisasional

Robbins (2006) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai tahap di mana untuk mempertahankan status sebagai anggota kelompok, karyawan mampu mengenali kelompok tertentu. Bahkan, Luthans (2002) mendefinisikan sebagai: (1) Kesiediaan yang kuat untuk tetap sebagai kelompok anggota; (2) Kesiediaan untuk bekerja keras sebagai aspirasi organisasi; (3) Kesiediaan tertentu untuk menerima nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini adalah perilaku yang mencerminkan loyalitas karyawan kepada organisasi dan tahap selanjutnya di mana anggota organisasi mengungkapkan kepedulian terhadap organisasi, keberhasilan, dan pengembangan lebih lanjut. Komitmen organisasional memiliki hubungan yang kuat dan positif dengan kinerja kerja (Ahmad et al., 2010)

Meyer et al., (2002) mengajukan tiga komponen dimensi komitmen organisasional dan direfleksikan dalam tiga pokok utama yang terdiri dari: (1) komitmen afektif, (2) komitmen berlanjutan, dan (3) komitmen normatif. Komitmen afektif merupakan salah satu dimensi komitmen organisasi, yang menggambarkan ikatan emosional seorang karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan perusahaan (Kartika, 2011). Adapun tiga faktor atau dimensi tersebut antara lain: (1) kemauan pengurus, (2) kesetiaan pengurus, dan (3) kebanggaan pengurus pada organisasi (Usmanto, Sunaryo, dan Khoirul, 2019).

Karyawan akan memiliki keinginan untuk tetap bekerja pada suatu perusahaan apabila memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan tersebut. Selain itu, berkeinginan ikut andil dalam berbagai kegiatan perusahaan, berdedikasi untuk menciptakan tujuan perusahaan juga sebagai implementasi dari

karyawan yang berkomitmen terhadap perusahaan atau organisasi (Han et al., 2012). Dengan adanya implementasi dari komitmen organisasional secara afektif maka perusahaan juga akan mampu terus mendorong kemajuan tujuan perusahaan.

2.1.4. Iklim Organisasi

Iklim organisasi memiliki peran yang signifikan dalam kinerja dalam suatu perusahaan, dimana hal ini akan menjadi penentu bagaimana suatu organisasi berjalan dalam kerja sama. Seperti yang disebutkan (Asif, 2011; Yoo & Wen-hao, 2012), dimana iklim organisasi dapat berpengaruh karena sifatnya efek potensial pada persepsi, penerimaan, dan sikap staf anggota. Iklim organisasi memiliki pengaruh kuat pada perilaku karyawan dan memainkan peranan penting peran dalam kemajuan organisasi (Carlucci & Schiuma, 2014).

Pengaruh untuk menciptakan iklim organisasi salah satunya dipengaruhi sistem kerja dalam sebuah organisasi. Sistem kerja ini diciptakan oleh seorang *leader* atau pemimpin organisasi. Dengan sikap dan kebebasan yang diberikan akan memunculkan iklim kerja dalam organisasi tersebut, juga tentu akan menentukan lancar tidaknya komunikasi antar anggota atas dasar iklim pada organisasi. Di sisi lain, iklim organisasi yang optimal mengarah pada penciptaan kepercayaan dan kerja sama interpersonal, faktor yang diperlukan untuk pengetahuan berbagi. Selanjutnya, metode komunikasi dan berbagi pengetahuan selaras dengan budaya organisasi (Carlucci & Schiuma, 2014). Hal ini pada hasilnya akan berpengaruh pada performa kinerja karyawan.

Berikut merupakan dimensi atau indikator dari iklim organisasi menurut Steve Kelner dalam Ruliana (2014):

1. Tanggung jawab. Tantangan, tuntutan, serta kesempatan untuk merasakan prestasi merupakan tanggung jawab dari anggota organisasi. Andreas & Anggarseni (2019) juga menjelaskan bahwa tanggung jawab merupakan sikap memimpin diri sendiri dimana akan direalisasikan pada pekerjaan yang bersangkutan pada karyawan itu sendiri.
2. Penghargaan. Ini menunjukkan adanya penerimaan terhadap perilaku dan perbuatan, sedangkan hukuman menunjukkan penolakan perilaku dan perbuatannya.
3. Kehangatan. Perasaan yang ditunjukkan atas suasana kerja yang lebih erat dan ditekankan pada sikap keramahan antar rekan kerja pada suatu persahabatan dan kelompok sosial yang informal.
4. Dukungan. Yaitu dukungan yang lebih bersifat positif dari pada hukuman situasi kerja sehingga menumbuhkan rasa tentram dalam bekerja. Dukungan yang dijelaskan oleh Andreas & Anggarseni (2019) yaitu hal-hal yang terkait dengan hubungan antar rekan kerja yang ditunjukkan dengan sikap saling menolong dan saling membutuhkan antar manajer dan karyawan atau dalam hal ini hubungan atasan dan bawahan.

2.1.5. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah pemenuhan tanggung jawab, tugas atau keterampilan terkait pekerjaan oleh seorang karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Dapat juga dikatakan sebagai kendali individu terhadap dedikasi atau kontribusinya terhadap tujuan yang harus dicapai (Mann, Budworth & Ismaila, 2012). Kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan yang

mencakup efektivitas kerja, kualitas kerja yang semakin tinggi, waktu penyelesaian kerja yang semakin singkat, tingkat kecelakaan yang semakin menurun serta penurunan biaya (Filippo, 2002).

Dessler (2015) menyatakan bahwa kinerja (*work performance*) adalah suatu kegiatan oleh karyawan yang dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan berbagai standar sebagai alat ukur perbandingan. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja para karyawan maupun manajer atau organisasi dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab mereka. Hasil kerja ini akan menentukan keberhasilan dari suatu perusahaan.

Dalam pengelolaan operasional perusahaan secara efektif dan efisien, memungkinkan manajemen perusahaan menggunakan evaluasi kinerja karyawan. Selain itu, pengambilan keputusan operasional perusahaan, identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan perusahaan, serta penyediaan umpan balik dan implementasi sistem merit juga dapat dilakukan dengan adanya kinerja karyawan. (Avilla : 2017)

2.2. Penelitian Relevan

Tabel 2.1
Penelitian Relevan

No	Peneliti/Metode /Sampel	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Riset Mendatang
.				

1	Anis Eliyana, Syamsul Ma'arif, Muzakki (2019). Metode analisis SEM dengan 30 responden sebagai 75% dari populasi.	Untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja para pemimpin.	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Namun kepemimpinan transformasional tidak bisa memberikan dampak signifikan terhadap kinerja kerja ketika diintervensi oleh komitmen organisasi dan juga tidak dapat memberikan dampak langsung pada kinerja.	Studi yang akan datang direkomendasikan untuk berkembang secara lebih luas tingkat kepemimpinan dalam organisasi, sehingga penelitian yang dihasilkan lebih baik, konkret dan komprehensif.
---	---	---	---	---

2	Lukas Djonata dan Hannes Wijaya (2019). Metode survey dengan kuisioner dan jumlah responden 100 orang.	Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari lebih mendalam mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.	Fokus dari penelitian yaitu pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Setelah melakukan beberapa uji, disimpulkan bahwa keduanya memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.	Melakukan studi dengan responden yang diambil dari daerah berbeda, dan juga menambahkan variabel lebih dari dua. Misalnya, kompensasi, pengaruh lingkungan kerja, pemberian hadiah atas pencapaian prestasi, dan lain-lain.
3	Aginta Chairunnisa Sinulingga dan Deasy Aseanty (2017). Metode analisis SEM dengan 145 responden.	Studi ini bertujuan untuk mengetahui efek dari iklim peduli, kepuasan kerja, dan afektif komitmen pada kinerja pekerjaan di restoran steak di Tebet, Jakarta Selatan.	Penelitian ini menyimpulkan bahwa iklim peduli berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen afektif dan kinerja pekerjaan. Begitu juga kepuasan kerja dan komitmen afektif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pekerjaan.	Mengambil daerah riset lain, menggunakan faktor variabel lain dari dimensi ethical climate, yaitu law & code climate, rules climate, atau yang lainnya.

4	Catalia Rafsiah Sari (2015). Metode analisis SEM dengan 100 responden.	Studi ini bertujuan untuk menguji hubungan Perceived Organizational Support terhadap OCB melalui Komitmen Organisasi.	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa ada yang positif Hubungan Perceived Organizational Support terhadap OCB melalui Komitmen berorganisasi.	Menggunakan variabel Affective Commitment, Continuance Commitment dan Normative Commitment sebagai dimensi komitmen organisasional.
5	Glenda Avilla (2017). Metode analisis SEM dengan 200 responden.	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui reaksi karyawan.	Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap reaksi karyawan, terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap reaksi karyawan, dan terdapat pengaruh reaksi karyawan terhadap kinerja karyawan.	Penelitian selanjutnya disarankan untuk meneliti industri lain dan menambah variabel employee engagement.
6	Nina Zahra (2015) Metode analisis SEM dengan 250 responden.	Penelitian ini bertujuan menguji dampak gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan kepercayaan.	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa ada yang positif dari gaya kepemimpinan pada komitmen organisasi yang ditengahi oleh kepuasan kerja dan kepercayaan.	Menambah variabel motivasi dan job performance serta menambah jumlah sampel dengan populasi yang lebih besar.

7	Peter Khaola dan David Coldwell (2018). Metode survey random sample berjumlah 300 dari 652 responden.	Studi ini bertujuan menjelaskan bagaimana kepemimpinan dan keadilan berhubungan dengan IWB melalui peran mediasi berturut-turut dari komitmen afektif dan OCB.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa model yang cocok dengan data adalah yang menunjukkan efek kepemimpinan dan keadilan organisasi pada IWB berturut-turut dimediasi oleh komitmen afektif dan OCB. Karena sifatnya yang sosial dan berorientasi pada afiliasi, penelitian ini menyatakan bahwa OCB efektif faktor penjelas antara prediktor dan IWB.	Studi masa depan dapat menggunakan sampel yang dipilih secara acak untuk menguji hipotesis yang sama.
8	Abderrahman Hasi (2018). Metode analisis SEM dengan 219 responden.	Studi ini bertujuan untuk menguji pengaruh transaksional dan transformasional gaya kepemimpinan pada kepuasan kerja karyawan, komitmen afektif karyawan dan kewarganegaraan organisasi perilaku (OCB)	Analisis SEM mengungkapkan bahwa kepuasan kerja karyawan, komitmen afektif dan OCB hanya dipengaruhi oleh dimensi pengakuan pribadi dari gaya kepemimpinan transformasional. Studi menunjukkan bahwa karisma dan stimulasi intelektual (kepemimpinan	Penelitian di masa depan harus menyelidiki efek dari dimensi kepemimpinan pada variabel dependen lain dan juga harus diperluas ke lebih banyak industri, pekerjaan dan berbagai organisasi.

		dalam organisasi Maroko.	transformasional) serta imbalan kontingen dan manajemen-oleh-kecualian (kepemimpinan transaksional) tidak menghasilkan hasil yang signifikan.	
9	Ashkan Khalili (2017). Metode analisis SPSS (descriptive statistic dan standard deviation) dengan jumlah responden sebanyak 2.021.	Untuk menguji kepemimpinan transformasional (TL) - OCB dan kecerdasan emosional karyawan (EI) - OCB karyawan asosiasi. Selain itu, penelitian ini mengeksplorasi peran moderasi EI karyawan pada TL - OCB.	Hasil penelitian yaitu TL dan EI karyawan berpengaruh terhadap OCB karyawan secara positif dan signifikan. Selain itu, hasil mengungkapkan bahwa EI karyawan memoderasi TL - asosiasi OCB karyawan.	Selain itu, pemeriksaan variabel moderator yang berbeda harus dipertimbangkan dalam studi masa depan untuk memperkaya tubuh pengetahuan di bidang ini.
10	Roy Shanker, Ramudu Bhanugopan, Beatrice I.J.M. van der Heijden Mark Farrell (2017). Metode standard deviation (SD) dengan 202 responden.	Untuk menjelaskan bagaimana organisasi memandang pentingnya merangsang lingkungan kerja yang inovatif.	Temuan dari survei menunjukkan bahwa perilaku kerja yang inovatif memainkan peran mediasi dalam hubungan antara iklim organisasi untuk inovasi dan kinerja organisasi.	Penelitian yang didasarkan pada sampel yang lebih besar, ini dapat memungkinkan analisis yang lebih kuat. Mungkin juga terbukti menarik untuk mempelajari karakteristik serupa dengan data yang disediakan oleh tingkat manajemen dan

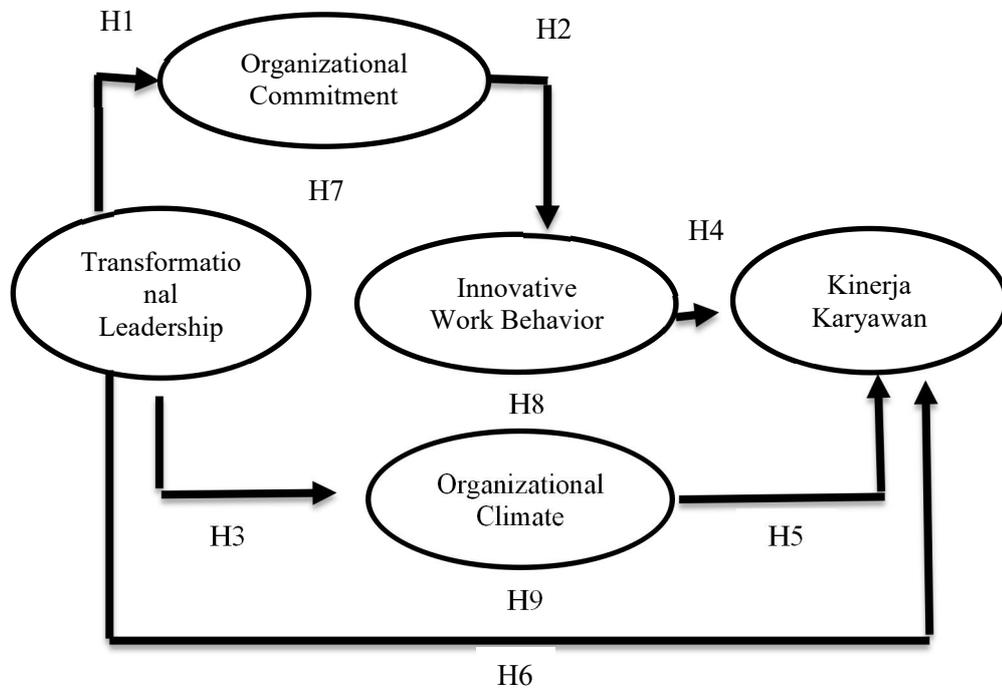
				karyawan yang lebih rendah dalam organisasi.
11	Jorge Imer Gaviria-Rivera1, Esteban López-Zapata (2019). Metode analisis SEM dengan 185 responden.	Untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional dan hubungannya dengan iklim organisasi, kepuasan kerja dan kinerja tim kerja.	Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif mempengaruhi kepuasan kerja dan iklim organisasi dalam tim kerja. Juga ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif pada iklim organisasi, dan bahwa keduanya membangun secara positif mempengaruhi kinerja kerja tim.	Mempertimbangkan variabel pengukuran seperti motivasi kolaborator; penting bagi pemimpin transformasional untuk dapat mengidentifikasi apa yang benar-benar memotivasi mereka; setiap individu berbeda dan membutuhkan perhatian khusus.

Sumber : Data sekunder yang diolah 2021

2.3. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir dibuat sebagai acuan penelitian agar peneliti mampu menentukan arah dan tujuan penelitian yang dilakukan. Berikut kerangka berfikir dari penelitian ini:

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



Sumber : Data primer yang diolah 2021

2.4. Hipotesis

2.4.1. Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional

Seorang pemimpin sebagai kunci penggerak sebuah organisasi diharapkan mampu menciptakan hubungan yang baik terhadap bawahannya. Dengan adanya komitmen dari bawahan yang tercipta juga akan mempengaruhi hasil kinerja. Komitmen organisasional sangat diperlukan pada setiap karyawan di dalam perusahaan karena adanya komitmen organisasional pada setiap karyawan maka karyawan akan lebih bersemangat untuk memajukan perusahaannya. Terciptanya komitmen dari karyawan didukung adanya peran seorang pemimpin. Dengan demikian hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H1 : Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional.

2.4.2. Komitmen Organisasional dan Perilaku Kerja Inovatif

Khaola dan Coldwell (2018) mengatakan bahwa perilaku kerja yang inovatif (IWB) memberikan efek atau pengaruh terhadap kepemimpinan yang dalam hal ini berturut-turut dimediasi oleh komitmen afektif dan OCB. Jadi seorang pemimpin bisa dikatakan akan mempengaruhi kinerja kreatif dan inovatif dari karyawannya. Hal ini akan menjadi salah satu strategi seorang pemimpin untuk memberdayakan karyawan dengan baik. Karena untuk keuntungan atau profit juga menjadi tujuan keduanya (pemimpin dan bawahannya). Dengan demikian hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H2 : Terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku kerja inovatif.

2.4.3. Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi

Untuk Shanker dan Sayeed (2012), iklim organisasi didefinisikan sebagai kesan global dari organisasi dan dampak pribadi dari lingkungan kerja. Iklim organisasi cenderung mempengaruhi perilaku dan persepsi kerja karyawan terhadap organisasi. Untuk memelihara iklim organisasi yang positif bagi tenaga kerja tidak lagi dipandang sebagai pilihan yang menarik, itu adalah keharusan yang esensial. Secara khusus, gaya kepemimpinan adalah salah satu elemen yang dapat mempengaruhi iklim secara lebih substansial. Iklim positif dan afektif dalam suatu organisasi muncul dari perasaan positif orang melalui mekanisme penularan afektif dan emosional bersama (Walter dan Bruch, 2010; Menges et al., 2011).

Pemimpin transformasional merupakan peristiwa afektif penting yang meningkatkan perasaan positif dari pengikut mereka dan berusaha untuk memenuhi kebutuhan emosional mereka. Gaya kepemimpinan transformasional juga telah diidentifikasi dalam studi sebelumnya sebagai faktor penentu dalam pembangunan iklim sosial yang tepat untuk perubahan (Gil et al., 2005; De Poel et al., 2012). Dengan demikian hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H3 : Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi.

2.4.4. Perilaku Kerja Inovatif dan Kinerja Karyawan

Organisasi perlu meningkatkan fleksibilitas, daya tanggap, dan efisiensi karena sifat lingkungan bisnis global yang tidak stabil dan kebutuhan yang kuat untuk menanggapi tantangan yang dihadapi oleh kompetisi lokal dan internasional. Ini dikarenakan kebutuhan menjadi hal yang lebih besar inovasi produk dan layanan yang berkelanjutan serta proses dan perilaku internal. Dalam menangani masalah ini, pihak penelitian sebelumnya telah bergeser dari pandangan efisiensi ke inovasi. Kebutuhan akan pengetahuan lebih lanjut tentang bagaimana upaya individu dapat dikoordinasikan, untuk memengaruhi inovasi dan kinerja di tingkat organisasi telah diidentifikasi.

Rubera dan Kirca (2012) menunjukkan bahwa inovasi karyawan secara tidak langsung mempengaruhi nilai organisasi melalui pengaruhnya terhadap pasar dan keuangan posisi. Namun demikian, menurut Morales, Montes, dan Jover (2008), inovasi sangat penting untuk peningkatan OP dan mereka menunjukkan bahwa organisasi yang berfokus pada inovasi karyawan produktif lebih berhasil dalam mengamankan pangsa pasar yang lebih besar yang dapat menyebabkan

penghasilan tinggi dan profitabilitas. Teori sumber daya dan kemampuan juga mengklaim bahwa organisasi membutuhkan kemampuan, sumber daya dan teknologi untuk menerapkan strategi inovasi baru yang akan menjadi tantangan bagi pesaing untuk meniru, dan yang memungkinkan organisasi untuk memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan untuk mendapatkan kinerja organisasi yang lebih besar. Performa karyawan dalam organisasi akan terintegrasi pada hubungan ini. Dengan demikian hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H4 : Terdapat pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan.

2.4.5. Iklim Organisasi dan Kinerja Karyawan

Iklim organisasi yang memotivasi dan melibatkan karyawan memiliki dampak positif berdampak pada kinerja (Brown & Leigh, 1996). Secara analog, temuan dari survei (Roy, Ramudu, Beatrice, Mark, 2017) terhadap 202 manajer yang bekerja di perusahaan Malaysia menunjukkan bahwa perilaku kerja yang inovatif memainkan peran mediasi dalam hubungan antara iklim organisasi untuk inovasi dan kinerja organisasi. Iklim organisasi akan mendorong keberlangsungan pada kinerja karyawan. Keduanya memiliki hubungan yang signifikan, dengan demikian hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H5 : Terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

2.4.6. Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan

Dalam pengelolaan operasional perusahaan secara efektif dan efisien, memungkinkan manajemen perusahaan yang berperan sebagai pemimpin menggunakan evaluasi kinerja karyawan. Selain itu, pengambilan keputusan

operasional perusahaan, identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan perusahaan, serta penyediaan umpan balik dan implementasi sistem merit juga dapat dilakukan dengan adanya kinerja karyawan. (Avilla : 2017). Dengan demikian hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H6 : Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

2.4.7. Komitmen Organisasional sebagai Mediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Kepemimpinan sering dikaitkan dengan sikap dan perilaku kerja (Wang et al., 2011). Penelitian Anis, dkk., (2019) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan hubungan positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi (komitmen afektif). Gaya kepemimpinan dengan komitmen organisasional memiliki hubungan positif yang ditengahi oleh kepuasan kerja dan kepercayaan (Zahra : 2015). Disimpulkan Zahra (2015) bahwa keduanya berhubungan positif dimana seorang pemimpin harus pandai mencari peluang baru yang akan dimanfaatkan karyawan untuk kontribusi. Tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi tergantung sikap kepemimpinan dari pemimpinnya. Perilaku kerja di fokuskan pada perilaku kerja yang inovatif, tentu hal ini memiliki hubungan yang menambah pengetahuan dalam kinerja. Dalam hubungannya akan dimediasi pada komitmen afektif. Dengan demikian hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H7 : Terdapat pengaruh komitmen organisasional sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif

2.4.8. Perilaku Kerja Inovatif sebagai Mediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian Shanker et al., (2017) menghasilkan bahwa perilaku kerja yang inovatif memiliki hubungan atau pengaruh terhadap kinerja suatu organisasi namun dalam hubungan secara tidak langsung atau dapat dikatakan sebagai variabel mediasi. Dimana dalam penelitian ini menjelaskan bagaimana organisasi memandang pentingnya merangsang lingkungan kerja inovatif dengan figur pemimpin sebagai subyeknya. Jadi, terdapat hubungan mediator dari perilaku kerja inovatif dalam mempengaruhi sikap pemimpin dalam upaya menciptakan kinerja karyawan yang baik atau optimal. Dengan demikian hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H8 : Terdapat pengaruh perilaku kerja inovatif sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

2.4.9. Iklim Organisasi sebagai Mediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Carlucci et al., (2012) dan Nazari et al., (2011) menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh kuat dan memainkan peranan penting dalam kemajuan organisasi. Pengaruh untuk menciptakan iklim organisasi salah satunya dipengaruhi oleh peran seorang pemimpin. Dengan sikap yang terbuka dan bebas maka akan memunculkan perasaan emosional karyawan yang mendorong terciptanya iklim yang baik dalam organisasi. Hal ini akan berpengaruh pada kinerja organisasi yang berjalan optimal. Dengan demikian hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H9 : Terdapat pengaruh iklim organisasi sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Waktu dan Wilayah Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari 2021 sampai dengan bulan April 2021 dengan data benar-benar sudah terkumpul. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Globalindo Intimates yang beralamatkan di Jl. Raya Solo - Yogyakarta, Jayan, Mlese, Kecamatan Ceper, Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah.

3.2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang menekankan analisis pada data angka (*numerical*) dengan pengolahan data menggunakan metode statistik (Sugiyono, 2017). Penelitian kuantitatif menurut (Ferdinand, 2014) merupakan suatu proses yang digunakan untuk menemukan berbagai pengetahuan dengan menggunakan data berupa angka-angka sebagai alat untuk menemukan hasil yang ingin kita ketahui sebagai jawaban pemecahan masalah terhadap suatu hipotesis.

Pendekatan yang digunakan dari jenis penelitian ini yaitu dengan pendekatan eksplanatori. Menurut Ferdinand (2014) pendekatan eksplanatori merupakan jenis penelitian yang menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan. Dalam penelitian ini, informasi atau data yang dikumpulkan berasal dari responden karyawan yang bekerja di PT. Globalindo Intimates. Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji peran iklim organisasional dan perilaku kerja inovatif dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

3.3. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi merupakan karakter yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang dijadikan sebagai subyek penelitian (Ferdinand, 2014). Dalam penelitian ini populasinya adalah jumlah karyawan PT. Globalindo Intimates.

3.3.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2017) sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena dalam banyak kasus, seorang peneliti harus mengangkat sebagai wakil dari elemen populasi yang dipilih berdasarkan kesamaan yang dominan. (Ferdinand, 2014).

Menurut Hair et al (dalam Pratita dkk, 2018) jumlah sampel harus berjumlah 100-200 responden. Adapun penentuan jumlah sampelnya adalah sebagai berikut:

(Jumlah indikator + jumlah variabel laten) x (5 sampai 10 kali) Berdasarkan pedoman tersebut, maka jumlah maksimal penelitian ini adalah:

Sampel maksimal = $(18 + 5) \times 5 = 23 \times 5 = 115$ responden. Dalam penelitian ini sampel yang akan digunakan yaitu 110 responden menyesuaikan data dari lapangan. Sampel dari penelitian ini adalah karyawan yang ada di PT. Globalindo Intimates.

3.3.3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel (*sampling*) merupakan proses bagaimana memperoleh dan memilih jumlah elemen yang cukup dari sebuah populasi yang

memberikan pengaruh dalam proses generalisasi hasil penelitian. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah dengan menggunakan *simple random sampling*, yaitu cara penelitian dilakukan dengan mengambil anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. (Sugiyono, 2017).

3.4. Jenis Data dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer adalah data atau informasi yang berhubungan langsung dengan penelitian baik melalui kuisisioner atau wawancara secara langsung (Suryabrata, 2013:39). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang berupa data pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk diisi yaitu karyawan PT. Globalindo Intimates. Sifat pertanyaan yang diberikan adalah pertanyaan yang telah disediakan pilihan jawabannya.

Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung berupa studi pustaka serta karya ilmiah lain yang berkaitan dengan pokok bahasan atau yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan (Suryabrata, 2013:39). Data sekunder dalam penelitian ini antara lain gambaran umum perusahaan terkait dan jurnal – jurnal tentang manajemen sumber daya manusia.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner. Yaitu mengajukan daftar pertanyaan terkait variabel yang dijawab oleh responden (Sugiyono, 2010:199). Metode ini dilakukan dengan menyebarkan angket kepada sampel yang telah dituju. Skala pengukuran penelitian ini adalah

kesepakatan yang digunakan sebagai alat ukur, sehingga akan menghasilkan data kuantitatif, dalam penelitian ini skala yang digunakan untuk adalah skala Likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur pendapat seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala dibuat dengan pilihan majemuk yang terdiri dari 5 alternatif jawaban sebagai berikut:

Tabel 3.1
Skala Model Likert

Skala	Keterangan	Pernyataan Positif
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Data primer yang diolah 2021

3.6. Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan variasi dari sesuatu yang menjadi gejala penelitian. Gejala yang dimaksudkan adalah sesuatu yang menjadi sasaran penelitian. Dilihat dari segi perannya, variabel ini dapat dibedakan ke dalam dua jenis yaitu :

1. Variabel dependen (terpengaruh) ialah variabel yang dijadikan sebagai faktor yang dipengaruhi oleh sebuah atau sejumlah variabel lain. Dalam penelitian ini yang digunakan oleh peneliti adalah kinerja karyawan (*work performance*).
2. Variabel independen (mempengaruhi) ialah variabel yang berperan memberi pengaruh kepada variabel lain. Dalam penelitian ini yang digunakan oleh peneliti adalah kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*).

3. Variabel intervening (mediasi) yaitu variabel yang dapat juga mempengaruhi variabel terikat (dependen), tetapi pengaruhnya dalam penelitian tidak diutamakan. Dalam penelitian ini variabel mediasi yang digunakan oleh peneliti adalah iklim organisasi (*organizational climate*) dan perilaku kerja inovatif (*Innovative Work Behavior/IWB*), serta komitmen organisasional (afektif) dalam mendukung hipotesis pertama.

3.7. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel diperlukan untuk menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini, juga menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel. Dengan ini pengujian hipotesis menggunakan alat bantu dapat dilakukan dengan tepat. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini meliputi:

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator
VARIABEL INDEPENDEN			
1	Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan transformasional merupakan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya dalam membuat perspektif baru karena adanya stimulasi intelektual. (Bass, 1985). Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan ini dituju untuk mampu mendorong karyawannya untuk bekerja dalam tim (Zahra, 2015).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaruh ideal/karismatik 2. Motivasi inspiratif 3. Stimulus intelektual 4. Perhatian individu
VARIABEL DEPENDEN			
1	Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan adalah pemenuhan tanggung jawab, tugas atau keterampilan terkait pekerjaan oleh seorang karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Efektivitas

		Dapat juga dikatakan sebagai kendali individu terhadap dedikasi atau kontribusinya terhadap tujuan yang harus dicapai (Mann, Budworth & Ismaila, 2012).	
VARIABEL INTERVENING			
1	Perilaku Kerja Inovatif	Bekerja dalam inovasi dan kreatif terbaru akan meningkatkan kinerja yang memacu tujuan hasil yang akan dicapai. Inovasi telah terbukti sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi dan kreativitas individu dan inovasi menjadi kunci untuk inovasi tingkat organisasi (DiLiello & Houghton, 2006).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eksplorasi ide 2. Generasi ide 3. Perjuangan ide 4. Implementasi ide
2	Iklim Organisasi	Iklim organisasi memiliki pengaruh kuat pada perilaku karyawan dan memainkan peranan penting peran dalam kemajuan organisasi (Carlucci & Schiuma, 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggung jawab 2. Penghargaan 3. Kehangatan 4. Dukungan
3	Komitmen Organisasional (Afektif)	Perilaku yang mencerminkan loyalitas karyawan kepada organisasi dan tahap selanjutnya di mana anggota organisasi mengungkapkan kepedulian terhadap organisasi, keberhasilan dan pengembangan lebih lanjut (Ahmad et al., 2010).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemauan 2. Kesetiaan/loyalitas 3. Kebanggaan pada organisasi

Sumber : Data primer yang diolah 2021

3.8. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah kegiatan penelitian yang dilaksanakan setelah data-data dari seluruh responden terkumpul yang kemudian dikelompokkan. Pengelompokan yang dilakukan adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, data berdasarkan variabel yang berasal dari seluruh responden, menyajikan data dari setiap variabel yang telah diteliti serta melakukan

perhitungan untuk menjawab pertanyaan dari rumusan masalah dan digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dibuat (Sugiyono, 2017). Analisis data dalam penelitian ini menggunakan bantuan program IBM SPSS Statistics 22.

3.8.1 Uji Instrumen Penelitian

Setiap indikator dalam variabel diuji dan menghasilkan persepsi logis. Dan pengujian-pengujian yang dilakukan tersebut akan menuntun peneliti untuk menarik sebuah kesimpulan bahwa sebuah variabel sangat mungkin memiliki beberapa indikator yang dapat mempengaruhi hipotesis penelitian. Setiap pengujian variabel dalam instrumen penelitian harus memenuhi persyaratan valid dan reliabel.

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji tentang kemampuan pengukuran suatu kuesioner sehingga benar-benar dapat mengukur apa yang ingin diukur. Teknik ini membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Nilai r tabel dicari pada signifikansi 0,05 dengan uji 1 sisi dan jumlah data $(n) = 200$, $df = n-2$. Dasar pengambilan keputusan adalah jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikan $p < 0,05$ maka pertanyaan dinyatakan valid, begitu juga sebaliknya (Sugiyono, 2014).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten dengan beberapa uji reliabilitas. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan adalah reliable dengan menggunakan rumus

Cronbach Alpha. Suatu variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2006).

3.8.2 Statistik Deskriptif

Menurut (Sugiyono, 2017) statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana kemudian dibuat kesimpulan. Adapun penyajian data statistik deskriptif antara lain: tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan presentase.

3.8.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam penelitian ini, pengaruh variabel mediasi atau *intervening* diuji dengan analisis jalur. Ini merupakan perluasan dari analisis regresi berganda, untuk menaksir hubungan antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. (Arifin,2016). Penelitian ini akan menaksir hubungan struktural dengan tiga persamaan yaitu:

$$1. \text{ Perilaku kerja inovatif} = b_1 \text{ kepemimpinan transformasional} + b_2 \text{ komitmen organisasi} + e_1$$

$$2. \text{ Kinerja karyawan} = b_1 \text{ kepemimpinan transformasional} + b_2 \text{ iklim organisasi} + e_2$$

Keterangan:

b = *Unstandardized coefficients beta* (masing-masing variabel)

e_1, e_2 = residual

3.8.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui bahwa data yang diperoleh adalah sah (tidak terdapat penyimpangan) dan memberikan hasil yang representatif. Untuk menyatakan model regresi yang valid, maka penelitian ini akan dilakukan beberapa uji asumsi klasik (Sugiyono, 2014). Pengujian akan dilakukan dengan menggunakan uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas.

1. Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas yaitu membuat penaksiran yang tepat atau normal (Algifari, 2000). Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan melihat grafik histogram dan normal probability plot (Ghozali Imam, 2013).

Normalitas dapat dilakukan dengan cara melihat histogram yang membandingkan data observasi dengan distribusi yang mendekati normal. Apabila titik-titik telah mengikuti garis lurus atau diagonal, maka dapat dikatakan residual telah mengikuti distribusi normal dan data normal. Untuk meningkatkan hasil uji normalitas data, maka peneliti menggunakan uji statistik dengan menggunakan uji *kolmogrov Smirnov*. Uji *kolmogrov smirnov* merupakan uji normalitas yang umum digunakan karena dinilai lebih sederhana dan tidak menimbulkan perbedaan persepsi. Jika pada hasil uji Kolmogorov Smirnov menunjukkan $p\text{-value} > 0,05$ maka data berdistribusi normal, jika $p\text{-value} < 0,05$ maka data tersebut berdistribusi tidak normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah uji yang digunakan untuk melihat ada tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linier berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu (Sugiyono, 2014: 279). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, penelitian ini menggunakan (1) *tolerance value* dan (2) *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi. Jika nilai *tolerance* $\geq 0,1$ dan $VIF \leq 10$ maka model tersebut bebas dari multikolinearitas, sebaliknya jika nilai *tolerance* $\leq 0,1$ dan $VIF \geq 10$ maka model tersebut terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2006).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi. Jika variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Astuti, 2015:67). Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi apabila terjadi gejala heteroskedastisitas atau tidak yaitu dengan menggunakan Uji White.

Uji White dilakukan dengan cara meregres residual kuadrat (U^2t) dengan variabel independen, variabel independen kuadrat, dan perkalian (interaksi) variabel independen. Cara melakukan uji White yaitu **n X R Square** dimana **n** adalah banyaknya sampel yang dipakai. Adapun dasar pengambilan keputusan

dalam uji heteroskedastisitas dengan menggunakan Uji White adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai Chi Square hitung lebih kecil ($<$) dari nilai Chi Square tabel, maka tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.
- b. Jika nilai Chi Square hitung lebih besar ($>$) dari nilai Chi Square tabel, maka terdapat gejala heteroskedastisitas.

3.8.5 Uji Ketepatan Model

Uji ketepatan model atau uji kelayakan model digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel pada saat mengukur nilai aktual. Secara statistik, uji ketepatan model dapat dilakukan melalui pengukuran nilai koefisien determinasi (Adjusted R^2) dan uji statistik F (Ghozali Imam, 2013).

1. Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R^2)

Koefisien determinasi adalah salah satu nilai statistik yang dapat digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan pengaruh antara dua variabel (Algifari, 2000). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali Imam, 2013).

Penggunaan koefisien determinasi memiliki kelemahan yaitu bias terhadap jumlah variabel independen maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena

itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai Adjusted R^2 saat mengevaluasi model regresi terbaik.

2. Uji Statistik F

Uji F dilakukan untuk mengetahui semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Nilai F dalam penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi 5%.

Adapun kriteria yang digunakan dalam pengujian ini adalah :

- a. Jika nilai F hitung $>$ F tabel, artinya terdapat pengaruh secara simultan antara variabel independen dan variabel dependen.
- b. Jika nilai F hitung $<$ F tabel, artinya tidak terdapat pengaruh secara simultan antara variabel independen dan variabel dependen
- c. Jika probabilitas (sig t) $>$ α (0,05) maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.
- d. Jika probabilitas (sig t) $<$ α (0,05) maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen. (Ghozali, 2006)

3.8.6 Uji Hipotesis (Uji Statistik T)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali Imam, 2013). Pada uji statistik t, nilai t hitung akan dibandingkan dengan t tabel, dengan cara sebagai berikut:

1. Bila t hitung $>$ t tabel atau probabilitas $<$ tingkat signifikansi ($\text{Sig} < 0,05$), maka H_a diterima dan H_o ditolak, variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
2. Bila t hitung $<$ t tabel atau probabilitas $>$ tingkat signifikansi ($\text{Sig} > 0,05$), maka H_a ditolak dan H_o diterima, variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Penelitian

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian kuantitatif mengenai peran iklim organisasional dan perilaku kerja inovatif dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT Globalindo Intimates yang beralamatkan di Jl. Raya Solo - Yogyakarta, Jayan, Mlese, Kecamatan Ceper, Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah.

Untuk memperoleh data, kuesioner disebarakan menggunakan angket kepada responden. Dari data yang terkumpul akan diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan masa kerja. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui gambaran secara umum responden dalam penelitian ini.

Total kuesioner yang didapat dengan angket adalah 115 kuesioner, sedangkan yang digunakan dalam penelitian ini sejumlah 110 kuesioner. Hal ini dikarenakan terdapat 5 kuesioner yang tidak memenuhi persyaratan atau terjadi kesalahan dan ketidaksesuaian dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Berikut ini adalah profil 110 responden yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini:

4.1.1. Deskripsi Responden

Berdasarkan hasil data yang dikumpulkan diperoleh sampel dengan berbagai karakteristik. Karakteristik responden yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan masa kerja.

1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1 dibawah ini:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Keterangan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Laki - laki	46	41,8%
2.	Perempuan	64	58,2%
Total		110	100%

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah responden dengan jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Dari 110 responden yang berjenis kelamin laki laki adalah sebanyak 46 atau 41,8%, sedangkan untuk responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 64 atau 58,2%. Pada kategori jenis kelamin didominasi oleh responden dengan jenis kelamin perempuan.

2. Umur

Karakteristik responden berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel 4.2 dibawah ini:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Keterangan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	< 25 tahun	48	43,6%
2.	26 - 35 tahun	47	42,7%
3.	36 - 45 tahun	15	13,6 %
4.	46 - 55 tahun	0	0%
5.	>56 tahun	0	0%
Total		110	100%

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa responden berdasarkan umur dikelompokkan menjadi lima yaitu umur <25 tahun, 26-35 tahun, 36-45 tahun, 46-55 tahun, dan >56 tahun. Dari hasil penelitian responden yang paling mendominasi adalah umur <25 tahun sebanyak 48 responden atau 43,6% dan diikuti responden dengan umur 26-35 tahun sebanyak 47 responden atau 42,7% lalu responden dengan umur 36-45 tahun sebanyak 15 atau 13,6%. Sedangkan untuk umur 46-55 tahun dan >56 tahun tidak terdapat responden yang ikut berpartisipasi dalam pengisian kuisisioner atau 0%. Hal ini sesuai dengan objek pada penelitian ini yaitu karyawan PT Globalindo Intimates.

3. Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 4.3 dibawah ini:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Keterangan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	SMA/K	80	72,7%
2.	D1	2	1,8%
3.	D3	10	9,1%
4.	S1	18	16,4%
5.	S2	0	0%
Total		110	100%

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa responden berdasarkan pendidikan terakhir dikelompokkan menjadi lima yaitu SMA/K, D1, D3, S1, dan S2. Dari hasil penelitian responden yang paling mendominasi adalah pendidikan terakhir jenjang SMA/K sebanyak 80 responden atau

72,7%, diikuti jenjang S1 sebanyak 18 responden atau 16,4%, D3 sebanyak 10 responden atau 9,1%, D1 sebanyak 2 responden atau 1,8%, dan jenjang S2 0% karena tidak ada data responden yang masuk.

4. Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel 4.4 dibawah ini:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Keterangan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	< 1 - 2 tahun	48	43,6%
2.	2 - 4 tahun	28	25,5%
3.	4 - 6 tahun	12	10,9%
4.	> 6 tahun	22	20%
Total		110	100%

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa responden berdasarkan masa kerja dikelompokkan menjadi empat, yaitu masa kerja <1-2 tahun, 2-4 tahun, 4-6 tahun, dan >6 tahun. Dari hasil penelitian responden yang paling mendominasi adalah masa kerja <1-2 tahun sebanyak 48 responden atau 43,6%, kemudian 2-4 tahun sebanyak 28 responden atau 25,5%, >6 tahun sebanyak 22 responden atau 20%, dan yang paling sedikit yaitu masa kerja 4-6 tahun sebanyak 12 responden atau 10,9%.

4.1.2. Hasil Jawaban Responden

Berdasarkan hasil data jawaban kuesioner oleh responden yang dikumpulkan dari 5 kategori variabel, berikut rata-rata dan persentase jawaban responden:

1. Responden Kepemimpinan Transformasional

Tabel 4.5
Jawaban Responden Kepemimpinan Transformasional

Item Pertanyaan	Keterangan	Alternative Jawaban					Total
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)	
KT1	Jumlah	24	57	26	2	1	110
	Persentase	21,8%	51,8%	23,6%	1,8%	0,9%	100%
KT2	Jumlah	20	53	35	1	1	110
	Persentase	18,2%	48,2%	31,8%	0,9%	0,9%	100%
KT3	Jumlah	30	57	22	1		110
	Persentase	27,3%	51,8%	20,0%	0,9%		100%
KT4	Jumlah	28	60	20	2		110
	Persentase	25,5%	54,5%	18,2%	1,8%		100%
KT5	Jumlah	23	69	15	1	2	110
	Persentase	20,9%	62,7%	13,6%	0,9%	1,8%	100%
KT6	Jumlah	22	52	35	1		110
	Persentase	20,0%	47,3%	31,8%	0,9%		100%
KT7	Jumlah	31	59	18	2		110
	Persentase	28,25	53,6%	16,4%	1,8%		100%
KT8	Jumlah	35	53	20	2		110
	Persentase	31,8%	48,2%	18,2%	1,8%		100%
KT9	Jumlah	32	57	21			110
	Persentase	29,1%	51,8%	19,1%			100%
KT10	Jumlah	18	64	27	1		110
	Persentase	16,4%	58,2%	24,5%	0,9%		100%

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai yang menjadi titik maksimum dan minimum yaitu jawaban setuju pada pertanyaan nomor 5 yaitu indikator motivasi inspiratif sebesar 69 responden atau 62,7%. Sedangkan jawaban sangat tidak setuju paling banyak juga pada pertanyaan yang sama sebesar 2 responden atau 1,8%.

2. Responden Perilaku Kerja Inovatif

Tabel 4.6
Jawaban Responden Perilaku Kerja Inovatif

Item Pertanyaan	Keterangan	Alternative Jawaban					Total
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)	
PKI1	Jumlah	21	52	34	3		110
	Persentase	19,1%	47,3%	30,9%	2,7%		100%
PKI2	Jumlah	25	48	35	2		110
	Persentase	22,7%	43,6%	31,8%	1,8%		100%
PKI3	Jumlah	26	49	33	2		110
	Persentase	23,6%	44,5%	30,0%	1,8%		100%
PKI4	Jumlah	25	47	36	2		110
	Persentase	22,7%	42,7%	32,7%	1,8%		100%
PKI5	Jumlah	22	56	30	2		110
	Persentase	20,0%	50,9%	27,3%	1,8%		100%
PKI6	Jumlah	18	57	35			110
	Persentase	16,4%	51,8%	31,8%			100%
PKI7	Jumlah	23	44	41	2		110
	Persentase	20,9%	40,0%	37,3%	1,8%		100%
PKI8	Jumlah	24	63	23			110
	Persentase	21,8%	57,3%	20,9%			100%

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai yang menjadi titik maksimum dan minimum yaitu jawaban setuju pada pertanyaan nomor 8 yaitu indikator implementasi ide sebesar 63 responden atau 57,3%. Sedangkan jawaban tidak setuju paling banyak pada pertanyaan nomor 1 yaitu indikator eksplorasi ide sebesar 3 responden atau 2,7%.

3. Responden Iklim Organisasi

Tabel 4.7
Jawaban Responden Iklim Organisasi

Item Pertanyaan	Keterangan	Alternative Jawaban					Total
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)	
IO1	Jumlah	52	53	5			110
	Persentase	47,3%	48,2%	4,5%			100%
IO2	Jumlah	44	58	8			110

	Persentase	40,0%	52,7%	7,3%			100%
IO3	Jumlah	23	42	35	9	1	110
	Persentase	20,9%	38,2%	31,8%	8,2%	0,9%	100%
IO4	Jumlah	20	45	37	7	1	110
	Persentase	18,2%	40,9%	33,6%	6,4%	0,9%	100%
IO5	Jumlah	40	58	12			110
	Persentase	36,4%	52,7%	10,9%			100%
IO6	Jumlah	42	57	11			110
	Persentase	38,2%	51,8%	10,0%			100%
IO7	Jumlah	32	54	22	2		110
	Persentase	29,1%	49,1%	20,0%	1,8%		100%
IO8	Jumlah	52	47	11			110
	Persentase	47,3%	42,7%	10,0%			100%
IO9	Jumlah	36	52	22			110
	Persentase	32,7%	47,3%	20,0%			100%

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai yang menjadi titik maksimum dan minimum yaitu jawaban setuju pada pertanyaan nomor 8 dan 5 yaitu indikator tanggung jawab dan kehangatan sebesar 58 responden atau 52,7%. Sedangkan jawaban sangat tidak setuju masih ada pada pertanyaan nomor 3 dan 4 yaitu indikator penghargaan sebesar 1 responden atau 0,9%.

4. Responden Kinerja Karyawan

Tabel 4.8
Jawaban Responden Kinerja Karyawan

Item Pertanyaan	Keterangan	Alternative Jawaban					Total
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)	
KK1	Jumlah	28	72	10			110
	Persentase	25,5%	65,5%	9,1%			100%
KK2	Jumlah	29	68	12	1		110
	Persentase	26,4%	61,8%	10,9%	0,9%		100%
KK3	Jumlah	30	66	14			110
	Persentase	27,3%	60,0%	12,7%			100%

KK4	Jumlah	18	71	20	1		110
	Persentase	16,4%	64,5%	18,2%	0,9%		100%
KK5	Jumlah	18	69	23			110
	Persentase	16,4%	62,7%	20,9%			100%
KK6	Jumlah	15	56	39			110
	Persentase	13,6%	50,9%	35,5%			100%
KK7	Jumlah	29	63	18			110
	Persentase	26,4%	57,3%	16,4%			100%

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai yang menjadi titik maksimum dan minimum yaitu jawaban setuju pada pertanyaan nomor 1 yaitu indikator kualitas sebesar 72 responden atau 65,5%. Sedangkan jawaban tidak setuju masih ada pada pertanyaan nomor 4 yaitu indikator kuantitas sebesar 1 responden atau 0,9%.

5. Responden Komitmen Organisasional

Tabel 4.9
Jawaban Responden Komitmen Organisasional

Item Pertanyaan	Keterangan	Alternative Jawaban					Total
		SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)	
KO1	Jumlah	28	58	23	1		110
	Persentase	25,5%	52,7%	20,9%	0,9%		100%
KO2	Jumlah	20	54	35	1		110
	Persentase	18,2%	49,1%	31,8%	0,9%		100%
KO3	Jumlah	16	45	42	7		110
	Persentase	14,5%	40,9%	38,2%	6,4%		100%
KO4	Jumlah	26	45	35	4		110
	Persentase	23,6%	40,9%	31,8%	3,6%		100%
KO5	Jumlah	27	65	18			110
	Persentase	24,5%	59,1%	16,4%			100%
KO6	Jumlah	31	58	21			110
	Persentase	28,2%	52,7%	19,1%			100%
KO7	Jumlah	36	51	23			110
	Persentase	32,7%	46,4%	20,9%			100%

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai yang menjadi titik maksimum dan minimum yaitu jawaban setuju pada pertanyaan nomor 5 yaitu indikator kesetiaan/loyalitas sebesar 65 responden atau 59,1%. Sedangkan jawaban tidak setuju paling banyak pada pertanyaan nomor 3 yaitu indikator yang sama mengenai kesetiaan/loyalitas sebesar 7 responden atau 6,4%.

4.2. Pengujian dan Hasil Analisis Data

4.2.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian

Analisis pengujian instrumen dalam penelitian ini meliputi uji validitas dan reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan pada seluruh item pertanyaan yang diajukan dalam instrumen penelitian dengan mengorelasikan skor tiap item pertanyaan dengan skor total. Nilai r tabel dicari pada signifikansi 0,05 dengan uji 1 sisi dan jumlah data $(n) = 110$, $df = n-2$. Apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ itu berarti item pertanyaan dinyatakan valid. Sedangkan apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ itu berarti item pertanyaan dinyatakan tidak valid. Nilai r tabel yaitu 0,1576 yang didapat dari tabel r (koefisien korelasi sederhana). Berikut adalah hasil uji validitas setiap variabel:

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	KT1	0,670	0,1576	Valid
	KT2	0,703	0,1576	Valid
	KT3	0,748	0,1576	Valid
	KT4	0,742	0,1576	Valid
	KT5	0,751	0,1576	Valid
	KT6	0,773	0,1576	Valid
	KT7	0,762	0,1576	Valid

	KT8	0,741	0,1576	Valid
	KT9	0,797	0,1576	Valid
	KT10	0,701	0,1576	Valid
Perilaku Kerja Inovatif	PKI	0,817	0,1576	Valid
	PKI2	0,856	0,1576	Valid
	PKI3	0,868	0,1576	Valid
	PKI4	0,835	0,1576	Valid
	PKI5	0,817	0,1576	Valid
	PKI6	0,750	0,1576	Valid
	PKI7	0,802	0,1576	Valid
	PKI8	0,790	0,1576	Valid
Iklim Organisasi	IO1	0,755	0,1576	Valid
	IO2	0,719	0,1576	Valid
	IO3	0,711	0,1576	Valid
	IO4	0,758	0,1576	Valid
	IO5	0,762	0,1576	Valid
	IO6	0,777	0,1576	Valid
	IO7	0,736	0,1576	Valid
	IO8	0,677	0,1576	Valid
	IO9	0,747	0,1576	Valid
Kinerja Karyawan	KK1	0,776	0,1576	Valid
	KK2	0,669	0,1576	Valid
	KK3	0,779	0,1576	Valid
	KK4	0,804	0,1576	Valid
	KK5	0,829	0,1576	Valid
	KK6	0,781	0,1576	Valid
	KK7	0,773	0,1576	Valid
Komitmen Organisasional (Afektif)	KO1	0,781	0,1576	Valid
	KO2	0,767	0,1576	Valid
	KO3	0,830	0,1576	Valid
	KO4	0,853	0,1576	Valid
	KO5	0,767	0,1576	Valid
	KO6	0,751	0,1576	Valid
	KO7	0,777	0,1576	Valid

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan hasil analisis dari uji validitas di atas diketahui bahwa semua variabel nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, hal ini menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang ingin diukur, atau dapat dikatakan pernyataan tersebut semuanya valid. Artinya semua item pernyataan mampu

mengukur variabel kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif, iklim organisasional, kinerja karyawan, dan komitmen organisasional.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana konsistensi alat pengukur dapat dipercaya ketika dilakukan dua kali atau lebih pada kelompok yang sama. Pengujian ini menggunakan uji statistik *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Ghozali, 2006).

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Standar Reliabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,907	0,60	Reliabel
Perilaku Kerja Inovatif	0,929	0,60	Reliabel
Iklim Organisasi	0,889	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,887	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasional (Afektif)	0,899	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Hasil uji reliabilitas diatas menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan dari masing-masing variabel kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif, iklim organisasional, kinerja karyawan, dan komitmen organisasional dalam penelitian ini adalah reliabel. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *Cronbach Alpha* dari masing-masing variabel bernilai lebih dari 0,60.

4.2.2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Analisis pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji normalitas data. Uji normalitas dapat dilakukan dengan melihat *Asymp.Sig.(2-tailed)* pada hasil uji dengan menggunakan *one sample kolmogorov-smirnov test* (K-S). Data bisa dikatakan normal jika nilai *Asymp.Sig.(2-tailed)* $> 0,05$ (Ghozali Imam, 2013). Hasil uji normalitas data secara ringkas hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji Normalitas
One Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		110
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.89240266
Most Extreme Differences	Absolute	.070
	Positive	.070
	Negative	-.055
Test Statistic		.070
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Asymp.Sig.(2-tailed)* adalah 0,200 sehingga dapat diketahui bahwa nilai dari *Asymp.Sig.(2-tailed)* $> 0,05$ yaitu $0,200 > 0,05$. Berdasarkan hasil dari tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa data residual telah terdistribusi secara normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas yang terjadi dalam model regresi, dapat dilihat dari *tolerance*

value dan *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *tolerance* $\geq 0,1$ dan $VIF \leq 10$ maka model tersebut bebas dari multikolinearitas, sebaliknya jika nilai *tolerance* $\leq 0,1$ dan $VIF \geq 10$ maka model tersebut terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2006).

Tabel 4.13
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,385	2,600	Tidak terjadi multikolinearitas
Perilaku Kerja Inovatif	0,477	2,098	Tidak terjadi multikolinearitas
Iklim Organisasi	0,379	2,636	Tidak terjadi multikolinearitas
Komitmen Organisasional	0,268	3,735	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan tabel 4.13 diatas, menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai *VIF* < 10 . Hal ini berarti menunjukkan bahwa tidak adanya masalah multikolinearitas dalam model regresi, sehingga memenuhi syarat untuk analisis regresi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi. Jika variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Astuti, 2015:67). Uji White dilakukan dengan cara meregres residual kuadrat (U^2t) dengan variabel independen, variabel independen kuadrat, dan perkalian (interaksi) variabel independen. Cara melakukan uji White yaitu $n \times R^2$ Square dimana n adalah banyaknya sampel yang dipakai.

Tabel 4.14
Hasil Uji Heteroskedastisitas White

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.468 ^a	.219	.149	5.06195

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan tabel diatas langkah selanjutnya adalah mencari C^2 hitung dengan formula sebagai berikut:

$$n \times r^2 = 110 \times 0,219 = 24,09$$

Untuk mencari C^2 tabel dilihat pada tabel distribusi C^2 dengan menyesuaikan nilai n nya sebesar 110 dan pada tingkat signifikansi 0,05. Hasil dari C^2 tabel yaitu 135,480178 yang berarti nilai C^2 hitung < nilai C^2 tabel atau $24,09 < 135,480178$. maka tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi.

4.2.3. Hasil Uji Ketepatan Model

Uji ketepatan model atau uji kelayakan model digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel pada saat mengukur nilai aktual. Secara statistik, uji ketepatan model dapat dilakukan melalui pengukuran nilai koefisien determinasi ($\text{Adjusted } R^2$) dan uji statistik F (Ghozali Imam, 2013).

1. Uji Koefisien Determinasi ($\text{Adjusted } R^2$)

Koefisien determinasi adalah salah satu nilai statistik yang dapat digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan pengaruh antara dua variabel (Algifari, 2000). Hasil nilai yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.15
Hasil Uji Koefisien Determinasi ($\text{Adjusted } R^2$)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.828 ^a	.685	.673	1.928

- a. Predictors: (Constant), KOMITMEN_ORGANISASIONAL, PERILAKU_KERJA_INOVATIF, KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL, IKLIM_ORGANISASI
- b. Dependent Variable: KINERJA_KARYAWAN

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Dari tabel diatas dapat diketahui besarnya nilai adjusted r square adalah 0,673 atau 67,3%. Hal ini berarti variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif, iklim organisasi, dan komitmen organisasional sebesar 67,3%. Hubungan akan dikatakan sempurna apabila memenuhi 100% atau mendekati apabila terdapat variabel lain yang dimasukkan kedalam model penelitian. Dengan kata lain pengaruh yang diberikan antar variasi variabel sebesar 67,3%, sedangkan 32,3% ($100\% - 67,3\% = 32,3\%$) dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

2. Uji Statistik F

Uji F dilakukan untuk mengetahui semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Adapun kriteria yang digunakan dalam pengujian ini agar memperoleh hasil yang berpengaruh maka nilai F hitung $>$ F tabel dan tingkat probabilitas ($\text{sig } t < \alpha (0,05)$).

Berikut adalah hasil uji F dalam penelitian ini:

Tabel 4.16
Hasil Uji Statistik F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	848.023	4	212.006	57.027	.000 ^b
	Residual	390.349	105	3.718		
	Total	1238.373	109			

a. Dependent Variable: KINERJA_KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), KOMITMEN_ORGANISASIONAL, PERILAKU_KERJA_INOVATIF, KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL, IKLIM_ORGANISASI

Sumber : Data primer yang diolah 2021

Dari tabel diatas, menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 57,027 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Untuk menghitung F_{tabel} sebelumnya menentukan terlebih dahulu df_1 dan df_2 , dengan nilai signifikansi 0,05. Dimana df_1 adalah jumlah variabel independennya yaitu 4, sedangkan df_2 adalah nilai residual dari model ($n-k-1$) yaitu 106 dimana (n) adalah jumlah responden dan (k) adalah jumlah variabel independen.

F_{tabel} diperoleh nilai 2,46 (diperoleh dari F_{tabel}), sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($57,027 > 2,46$) dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak. Dapat ditarik kesimpulan bahwa model yang digunakan dalam penelitian sudah tepat.

4.2.4 Uji Hipotesis (Analisis Regresi - Uji Statistik T)

Uji stastistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen

(Ghozali Imam, 2013). Pada uji statistik t, nilai t hitung akan dibandingkan dengan t tabel, dengan cara sebagai berikut:

1. Bila t hitung > t tabel atau probabilitas < tingkat signifikansi (Sig < 0,05), maka Ha diterima dan Ho ditolak, variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
2. Bila t hitung < t tabel atau probabilitas > tingkat signifikansi (Sig > 0,05), maka Ha ditolak dan Ho diterima, variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Berikut adalah hasil uji T dalam penelitian ini:

a. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional

Berdasarkan pengolahan data dengan bantuan program SPSS, berikut hasil dari pengujian variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasional.

Tabel 4.17
Koefisien Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional

Coefficients^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.163	1.851		2.249	.027
KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL	.589	.046	.776	12.791	.000

a. Dependent Variable: KOMITMEN_ORGANISASIONAL
Sumber : Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan pengolahan data dengan bantuan program SPSS, diperoleh hasil pengujian individual kepemimpinan transformasional terhadap komitmen

organisasional menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* 0,589. Sedangkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($12,791 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan 0,000 atau berarti $< 0,05$, maka **H1 diterima**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap komitmen organisasional.

b. Pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku kerja inovatif

Berdasarkan pengolahan data dengan bantuan program SPSS, berikut hasil dari pengujian variabel komitmen organisasional terhadap perilaku kerja inovatif.

Tabel 4.18
Koefisien Komitmen Organisasional terhadap
Perilaku Kerja Inovatif

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.823	2.365		3.731	.000
KOMITMEN_ORGANISASIONAL	.803	.085	.674	9.483	.000

a. Dependent Variable: PERILAKU_KERJA_INOVATIF
Sumber : Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan pengolahan data dengan bantuan program SPSS, diperoleh hasil pengujian individual komitmen organisasional terhadap perilaku kerja inovatif menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* 0,803. Sedangkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,483 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan 0,000 atau berarti $< 0,05$, maka **H2 diterima**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel

komitmen organisasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap perilaku kerja inovatif.

c. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi

Berdasarkan pengolahan data dengan bantuan program SPSS, berikut hasil dari pengujian variabel kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi.

Tabel 4.19
Koefisien Kepemimpinan Transformasional terhadap
Iklim Organisasi

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	15.166	2.614		5.802	.000
KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL	.554	.065	.634	8.520	.000

a. Dependent Variable: IKLIM_ORGANISASI
Sumber : Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan pengolahan data dengan bantuan program SPSS, diperoleh hasil pengujian individual kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* 0,554. Sedangkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,520 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan 0,000 atau berarti $< 0,05$, maka **H3 diterima**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap iklim organisasi.

d. Pengaruh kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pengolahan data dengan bantuan program SPSS, berikut hasil dari pengujian variabel kepemimpinan kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.20
Koefisien kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.057	1.590		3.181	.002
	KEPEMIMPINAN_TRA NSFORMASIONAL	.121	.047	.194	2.577	.011
	PERILAKU_KERJA_IN OVATIF	.042	.054	.060	.769	.443
	IKLIM_ORGANISASI	.459	.058	.642	7.963	.000

a. Dependent Variable: KINERJA_KARYAWAN
Sumber : Data primer yang diolah 2021

Hasil pengujian individual perilaku kerja inovatif menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* 0,042. Sedangkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($0,769 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan 0,443 atau berarti $> 0,05$, maka **H4 ditolak**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel perilaku kerja inovatif berpengaruh tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian individual iklim organisasi menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* 0,459. Sedangkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,963 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan 0,000 atau berarti $> 0,05$, maka **H5 diterima**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian individual kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* 0,121. Sedangkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,577 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan 0,011 atau berarti $< 0,05$, maka **H6 diterima**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan.

e. Hasil uji R^2 untuk persamaan

Berikut disajikan hasil uji R^2 sebagai acuan menghitung error pada dua persamaan jalur yang diajukan:

Tabel 4.21
Hasil Uji R Persamaan Satu

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.686 ^a	.470	.460	3.586

a. Predictors: (Constant), KOMITMEN_ORGANISASIONAL, KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL
Sumber : Data primer yang diolah 2021

Tabel 4.22
Hasil Uji R Persamaan Dua

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.822 ^a	.675	.669	1.939

a. Predictors: (Constant), IKLIM_ORGANISASI, KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL
Sumber : Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan uji R^2 diatas diperoleh nilai R^2 untuk persamaan satu sebesar 0,470, sedangkan untuk persamaan dua sebesar 0,675. Hasil ini akan digunakan sebagai residual error pada analisis jalur.

4.2.5 Uji Hipotesis (Analisis Jalur / *Path Analysis*)

Dalam penelitian ini, untuk menguji pengaruh variabel mediasi atau *intervening* digunakan metode analisis jalur. Perluasan dari analisis regresi berganda, analisis jalur digunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. (Arifin, 2016).

1. Interpretasi Analisis Jalur

Berdasarkan uji t diatas diperoleh nilai *unstandardized coefficients beta* variabel kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional sebesar 0,589 dan menjadi nilai jalur P1. Nilai *unstandardized coefficients beta* variabel komitmen organisasional terhadap perilaku kerja inovatif sebesar 0,803 dan menjadi jalur P2. Sedangkan pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif sebesar 0,544 (tidak ditunjukkan dengan rinci pada olah data). Nilai *unstandardized coefficients beta* variabel kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi sebesar 0,554 dan menjadi jalur P3.

Nilai *unstandardized coefficients beta* variabel perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai 0,042 dan menjadi nilai jalur P4. Nilai *unstandardized coefficients beta* variabel iklim organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai 0,459 dan menjadi nilai jalur P5. Nilai *unstandardized coefficients beta* variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai 0,121 dan menjadi nilai jalur P6.

Berdasarkan hasil uji R^2 pada tabel 4.16 diperoleh nilai $e_1 = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{1-0,470} = 0,728$. Pengaruh kausal empiris dari variabel kepemimpinan

transformatif dan perilaku kerja inovatif dapat digambarkan dalam persamaan struktural 1 (satu) yaitu:

$$\text{Perilaku kerja inovatif} = b_1 \text{ kepemimpinan transformatif} + b_2 \text{ komitmen organisasi} + e_1$$

Atau

$$\text{Perilaku kerja inovatif} = 0,589 \text{ kepemimpinan transformatif} + 0,803 \text{ komitmen organisasi} + 0,728 e_1$$

Berdasarkan hasil uji R^2 pada tabel 4.17 diperoleh nilai $e_1 = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{(1-0,675)} = 0,570$. Pengaruh kausal empiris dari variabel kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan dapat digambarkan dalam persamaan struktural 2 (dua) yaitu:

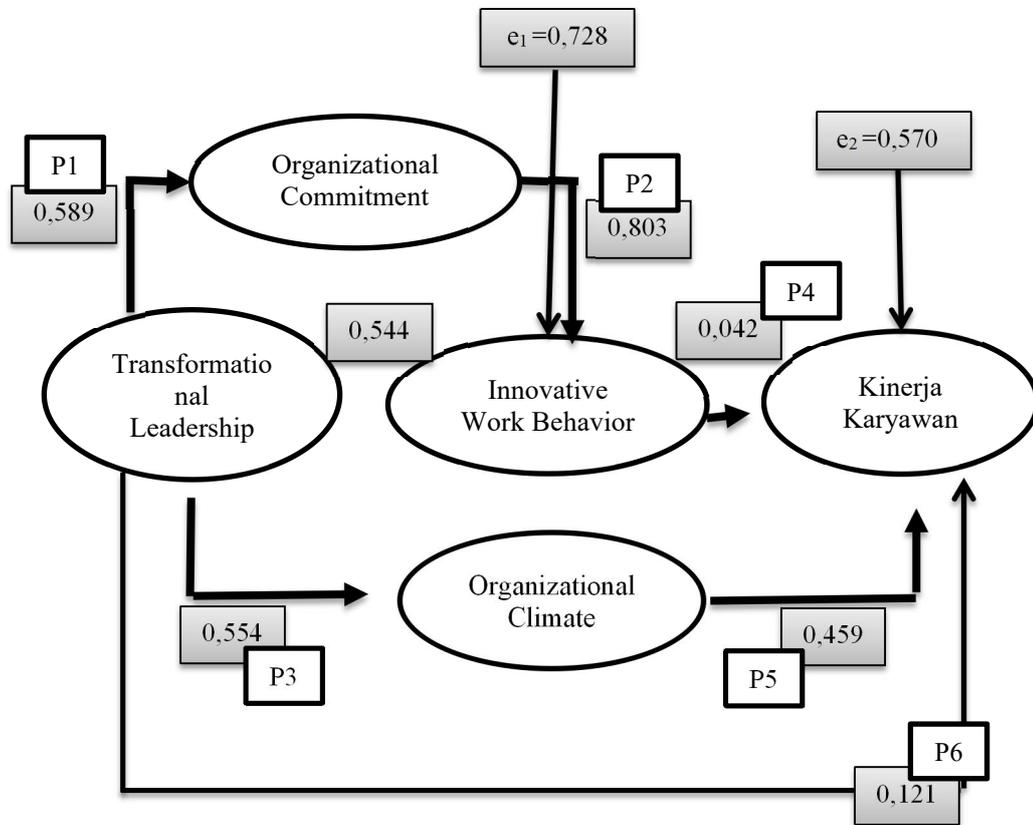
$$\text{Kinerja karyawan} = b_1 \text{ kepemimpinan transformatif} + b_2 \text{ iklim organisasi} + e_2$$

atau

$$\text{Kinerja karyawan} = 0,554 \text{ kepemimpinan transformatif} + 0,459 \text{ iklim organisasi} + 0,570 e_2$$

Interpretasi dari hasil analisis jalur dapat dilihat pada gambar tabel 4.1 berikut:

Gambar 4.1
Hasil Analisis Jalur



Hasil dari gambar diatas dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.23
Ringkasan hasil estimasi parameter model

Model	<i>Unstandardized coefficients beta</i>	t	Sig	R ²
Persamaan struktural 1				
KT=P1	0,589	12,791	0,000	0,470
KO=P2	0,803	9,483	0,000	
Persamaan struktural 2				
KT=P3	0,554	8,520	0,000	0,675
IO=P5	0,459	7,963	0,000	

Sumber : Data primer yang diolah 2021

2. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Berdasarkan hasil uji model jalur, penelitian ini akan menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel untuk menguji pengaruh variabel mediasi.

- a. Pengaruh komitmen organisasional sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif

$$\text{Pengaruh langsung} = 0,544$$

Pengaruh tidak langsung

(melalui komitmen organisasional)

$$P2 * P3 = (0,589) * (0,803) = 0,473$$

Apabila hasil nilai pengaruh tidak langsung lebih besar ($>$) dari nilai pengaruh langsung, maka hubungannya adalah tidak langsung atau variabel mediasi. Dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif yang dimediasi oleh variabel komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung atau $0,473 < 0,544$, maka **H7 ditolak**.

- b. Pengaruh perilaku kerja inovatif sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

$$\text{Pengaruh langsung (P6)} = 0,121$$

Pengaruh tidak langsung

(melalui perilaku kerja inovatif)

$$\text{Hasil poin a} * P4 = (0,473) * (0,042) = 0,019$$

Apabila hasil nilai pengaruh tidak langsung lebih besar ($>$) dari nilai pengaruh langsung, maka hubungannya adalah tidak langsung atau variabel mediasi. Dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh variabel perilaku kerja inovatif. Hal ini dibuktikan pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung atau $0,019 < 0,121$, maka **H8 ditolak**.

- c. Pengaruh iklim organisasi sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Pengaruh langsung (P6) = 0,121

Pengaruh tidak langsung
(melalui iklim organisasi)

$P3 * P5 = (0,554) * (0,459) = 0,254$

Apabila hasil nilai pengaruh tidak langsung lebih besar ($>$) dari nilai pengaruh langsung, maka hubungannya adalah tidak langsung atau variabel mediasi. Dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh variabel perilaku kerja inovatif. Hal ini dibuktikan pengaruh tidak langsung $>$ pengaruh langsung atau $0,254 > 0,121$, maka **H9 diterima**.

4.3. Pembahasan Hasil Analisis Data

4.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai sebesar $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($12,791 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 atau berarti $< 0,05$ maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional.

Umpan balik yang diberikan responden pada kuesioner menunjukkan pada kepemimpinan transformasional dengan indikator motivasi inspiratif sebanyak 69 responden atau 62,7% menjawab setuju. Ini menunjukkan seorang pemimpin atau atasan di PT Globalindo Intimates berhasil memberikan motivasi, pengarahan, dan menggambarkan tujuan dan manfaat atas pekerjaan dari bawahannya. Dari hal ini komitmen karyawan juga akan berpengaruh yang ditunjukkan sebanyak 65 responden atau 59.1% menjawab setuju atas pertanyaan terkait loyalitas.

Hasil dari hipotesis ini memperkuat dari penelitian Anis, dkk., (2019) dimana kepemimpinan transformasional memberikan hubungan yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Zahra (2015) menyimpulkan pada penelitiannya bahwa tingkat komitmen karyawan tergantung bagaimana sikap seorang pemimpinnya.

4.3.2. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Kerja

Inovatif

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional memiliki nilai sebesar $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,483 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 atau berarti $< 0,05$ maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan

bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap perilaku kerja inovatif.

Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaannya yang ditunjukkan nilai sebanyak 65 responden atau 59,1% yang menjawab setuju atas pertanyaan loyalitas akan berpengaruh pada sikap atau perilaku karyawan tersebut. Sebanyak 63 responden atau 57,3% menjawab setuju atas pertanyaan terkait indikator implementasi ide dari perilaku kerja inovatif. Jadi, komitmen akan mempengaruhi perilaku inovatif dari karyawan PT Globalindo Intimates dalam menerapkan ide-ide yang dianggap optimal untuk pekerjaannya.

4.3.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Iklim

Organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai sebesar $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,520 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 atau berarti $< 0,05$ maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi.

Pengaruh yang signifikan menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai kepemimpinan transformasional maka nilai iklim organisasi akan semakin tinggi pula pengaruhnya kepada karyawan PT Globalindo Intimates. Sebanyak 58 responden atau 52,7% menjawab setuju pada pertanyaan atas indikator tanggung jawab dan kehangatan. Ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin di perusahaan ini mampu memberikan pengaruh yang memunculkan iklim tanggung jawab dan suasana kehangatan antar karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rivera & Zapata (2019) dengan judul “*Transformational Leadership, Organizational Climate and Job Satisfaction in Work Teams*” dan Wijaya (2018) dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Iklim Organisasi di Lembaga Pemasyarakatan Klas I Malang*”. Kedua penelitian tersebut menunjukkan hasil yang signifikan berpengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi.

4.3.4. Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel perilaku kerja inovatif memiliki nilai sebesar nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($0,769 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan 0,443 atau berarti $> 0,05$, maka hipotesis ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel perilaku kerja inovatif berpengaruh tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Sebanyak 72 responden atau 65,5% menjawab setuju atas pertanyaan terkait indikator kualitas pada kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan tingginya kinerja dari karyawan yang mampu memberikan hasil optimal untuk PT Globalindo Intimates. Dengan dipengaruhi oleh perilaku kerja yang inovatif dari karyawan dalam hal implementasi ide, maka kinerja karyawan seharusnya juga akan naik. Namun, tidak semua indikator dapat diterima. Sebagai contoh jawaban tidak setuju pada indikator eksplorasi ide terdapat 3 responden atau 2,7%. Nilai yang kecil ini justru sangat memberikan pengaruh ditolaknya hipotesis ini.

Temuan dari survey yang dilakukan Shaket et al., (2017) menghasilkan bahwa perilaku kerja yang inovatif memiliki hubungan atau pengaruh terhadap

kinerja suatu organisasi namun dalam hubungan secara tidak langsung. Berikut akan dijelaskan pada hipotesis selanjutnya maksud dari hubungan ini. Jadi dalam penelitian di PT Globalindo Intimates ini secara langsung tidak berpengaruh antara perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan.

4.3.5. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi memiliki nilai sebesar $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,963 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan 0,000 atau berarti $< 0,05$ maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara langsung antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh yang signifikan menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai iklim organisasi maka akan semakin tinggi pula pengaruhnya terhadap nilai kinerja karyawan dalam PT Globalindo Intimates. Sebanyak 58 responden atau 52,7% menjawab setuju pada pertanyaan atas indikator tanggung jawab dan kehangatan. Situasi yang seperti ini akan mempengaruhi tingkat kinerja dari karyawan. Setiap karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi diimbangi dengan suasana hangat yang tercipta antar karyawan maupun atasan dan bawahan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2015) dengan judul "*Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang*" dimana terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Apabila hal ini tercipta dalam sebuah organisasi, maka kinerja akan mendorong capaian hasil organisasi secara maksimal.

4.3.6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai sebesar $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,577 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan 0,011 atau berarti $< 0,05$ maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional dengan indikator motivasi inspiratif sebanyak 69 responden atau 62,7% menjawab setuju. Ini menunjukkan seorang pemimpin atau atasan di PT Globalindo Intimates berhasil memberikan motivasi, pengarahan, dan menggambarkan tujuan dan manfaat atas pekerjaan dari bawahannya. Dengan hal ini, akan menciptakan kinerja karyawan yang maksimal didasarkan pada motivasi juga pengarahan dari pemimpin perusahaan.

4.3.7. Pengaruh Komitmen Organisasional sebagai Mediasi Kepemimpinan

Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Komitmen organisasional dalam model penelitian ini tidak dapat memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Variabel komitmen organisasional tidak dapat mengakibatkan variabel kepemimpinan transformasional mempengaruhi variabel perilaku kerja inovatif secara tidak langsung. Hal ini dibuktikan pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung atau $0,473 < 0,544$, maka hipotesis ditolak.

Hasil yang tidak berpengaruh ini dapat disebabkan adanya jawaban responden yang masuk dalam jawaban tidak setuju pada variabel komitmen

organisasi. Sebanyak 7 responden atau 6,4% jawaban tidak setuju terkait indikator kesetiaan/loyalitas. Sikap tidak loyal terhadap tempat bekerja akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja. Penolakan dari indikator perilaku kinerja inovatif yang ditunjukkan 3 responden atau 2,7% yang menjawab tidak setuju dari proses eksplorasi ide juga menjadi salah satu hasil dari hubungan komitmen organisasi ini.

4.3.8. Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif sebagai Mediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Perilaku kerja inovatif dalam model penelitian ini tidak memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Globalindo Intimates. Variabel perilaku kerja inovatif tidak mengakibatkan variabel kepemimpinan transformasional mempengaruhi variabel kinerja karyawan secara tidak langsung. Hal ini ditunjukkan dalam hasil penelitian bahwa nilai pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung atau sebesar $0,024 < 0,121$, maka hipotesis ditolak.

Seperti halnya hubungan perilaku kerja inovatif pada hipotesis 7, peran variabel ini tidak sepenuhnya mampu memberikan pengaruh. Hubungannya adalah pengaruh yang lemah. Sebanyak 3 responden atau 2,7% yang menjawab tidak setuju dari proses eksplorasi ide yaitu indikator perilaku kerja inovatif. Ketika seorang pemimpin tidak mampu memberikan pengarahan atau motivasi pada bawahannya, maka kinerja juga tidak akan optimal serta perilaku dari karyawan tidak dapat menjadi acuan keberhasilan tujuan perusahaan.

Dalam penelitian Shanker et al., (2017) menghasilkan bahwa perilaku kerja yang inovatif memiliki hubungan atau pengaruh terhadap kinerja suatu organisasi namun dalam hubungan secara tidak langsung. Jadi, dalam penelitian ini variabel perilaku kerja inovatif mampu menjadi variabel mediasi namun lebih mendukung perannya untuk mempengaruhi iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

4.3.9. Pengaruh Iklim Organisasi sebagai Mediasi Kepemimpinan

Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Iklim organisasi dalam model penelitian ini mampu memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Globalindo Intimates. Hal ini dibuktikan pengaruh tidak langsung $>$ pengaruh langsung atau sebesar $0,254 > 0,121$, maka hipotesis diterima. Jadi, iklim organisasi memiliki peran dalam memberikan pengaruh dari hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Hipotesis sebelumnya juga dijelaskan bahwa iklim organisasi secara langsung juga memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Suasana tanggung jawab dalam bekerja dan kehangatan setiap hubungan antar karyawan mampu menjadi nilai besar dalam pengaruh seorang pemimpin dalam bersikap demi mewujudkan kinerja yang diharapkan perusahaan. Sebanyak 58 responden atau 52,7% menjawab setuju pada pertanyaan atas indikator tanggung jawab dan kehangatan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Carlucci et al., (2014) yang menyatakan bahwa iklim organisasi akan dipengaruhi

atas sistem kerja yang diciptakan oleh seorang pemimpin. Ketika hal ini terwujud maka kinerja karyawan bekerja secara optimal dan menghasilkan capaian hasil yang optimal juga. Hal ini selaras dengan peran iklim organisasi sebagai mediasi dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

BAB V PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran iklim organisasional dan perilaku kerja inovatif dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dengan nilai sebesar $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($12,791 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 atau berarti $< 0,05$. Semakin tinggi nilai kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula nilai komitmen organisasional yang tercipta.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap perilaku kerja inovatif dengan nilai sebesar $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,483 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 atau berarti $< 0,05$. Semakin tinggi nilai komitmen organisasional maka semakin tinggi pula nilai perilaku kerja inovatif karyawan.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi dengan nilai sebesar $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,520 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 atau berarti $< 0,05$. Semakin tinggi nilai kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula nilai iklim organisasi yang tercipta.

4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($0,769 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan 0,443 atau berarti $> 0,05$.
5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara langsung antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,963 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan 0,000 atau berarti $> 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai iklim organisasi maka semakin tinggi pula nilai kinerja karyawan.
6. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,577 > 0,1659$) dengan tingkat signifikan 0,011 atau berarti $< 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula nilai kinerja karyawan.
7. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak dapat memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif atau tidak dapat mempengaruhi secara tidak langsung. Hal ini ditunjukkan dalam hasil penelitian bahwa nilai pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung atau $0,473 < 0,544$. Jadi, secara tidak langsung atau sebagai variabel mediasi hipotesis ini ditolak.
8. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif tidak dapat memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan atau tidak dapat mempengaruhi secara tidak langsung. Hal ini

ditunjukkan dalam hasil penelitian bahwa nilai pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung atau sebesar $0,024 < 0,121$. Jadi, secara tidak langsung atau sebagai variabel mediasi hipotesis ini ditolak.

9. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi mampu memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan atau dapat mempengaruhi secara tidak langsung. Hal ini dibuktikan pengaruh tidak langsung > pengaruh langsung atau sebesar $0,254 > 0,121$. Jadi, iklim organisasi memiliki peran dalam memberikan pengaruh dari hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

5.2. Keterbatasan Penelitian

Dalam penyusunan penelitian ini peneliti menyadari masih banyak kekurangannya, sehingga penelitian ini memiliki keterbatasan sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini diketahui besarnya nilai adjusted r square adalah 0,673 atau 67,3%. Hal ini berarti variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif, iklim organisasi, dan komitmen organisasional sebesar 67,3%. Hubungan akan dikatakan sempurna apabila memenuhi 100% atau mendekati apabila terdapat variabel lain yang dimasukkan kedalam model penelitian. Dengan kata lain pengaruh yang diberikan antar variasi variabel sebesar 67,3%, sedangkan 32,3% ($100\% - 67,3\% = 32,3\%$) dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.
2. Penelitian ini terbatas hanya dilakukan dengan menggunakan metode survei dengan kuesioner yang diserahkan melalui perantara pihak perusahaan.

Karakter karyawan juga tidak dapat disamakan, dimana kesadaran dalam mengisi kuesioner terkadang tidak nyata. Hal ini terjadi karena setiap kewajiban pekerjaan masing-masing karyawan memiliki kuantitas yang berbeda. Jadi waktu dan kondisi juga berpengaruh dalam pengisian kuesioner.

5.3. Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan maka saran yang ingin penulis ajukan kepada pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini utamanya diharapkan dapat menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan-kebijakan perusahaan yang terkait pada pembahasan. Terutama dalam hal perilaku kerja karyawan yang inovatif, perusahaan perlu melakukan kebijakan dengan hal terkait agar dapat memberikan peluang kemajuan di perusahaan. Selain itu komitmen organisasional juga menjadi perhatian khusus agar tingkat *turnover* karyawan tetap di posisi stabil.
2. Kepemimpinan transformasional perlu ditingkatkan untuk hal memberikan motivasi yang eksklusif tentang pekerjaan. Perilaku kerja inovatif perlu ditingkatkan dalam hal eksplorasi ide seperti dukungan kegiatan untuk mengimplementasikan ide. Pada iklim organisasi diharapkan mampu menjaga suasana kehangatan internal. Tingkat komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan perlu ditingkatkan karena masih ada jawaban tidak setuju atas pertanyaan mengenai loyalitas/kesetiaan walaupun jawaban setuju lebih banyak, namun agar lebih maksimal upaya peningkatan komitmen tetap harus

diupayakan. Semua diupayakan untuk menciptakan tingkat kinerja karyawan yang maksimal dan optimal.

3. Untuk penelitian selanjutnya dapat menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan, dan juga dapat melakukan penelitian untuk skala yang lebih besar berdasarkan jumlah sampel maupun jenis perusahaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Y. (2016). Pengaruh Harga Minyak Dunia, Nilai Tukar dan Inflasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia. *Economics Development Analysis Journal* 5 (4), 476. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/edaj>
- Asif, F. (2011). Estimating the impact of Denison's (1996), "What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars". *Journal of Business Research*, 64, 454–459. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9702100310>.
- Astuti, Puji, Septin. (2015). *Modul Praktikum Statistika*. Sukoharjo. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
- Avilla, G. (2018). Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasi, Dan Reaksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 10(1), 129. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v10i1.1670>
- Cahyadi, Iman R. (2020). *13 Perusahaan Raih Penghargaan INDI 4.0 Tahun 2020 dari Kemperin*. 26 November 2020. www.beritasatu.com
- Carlucci, D., & Schiuma, G. (2014). Organizational climate as performance driver: Health care workers' perception in a large hospital. *Journal of Health Management*, 16, 583–594. <https://doi.org/10.1177/0972063414548561>.
- Chairunnisa Sinulingga Deasy Aseanty, A. (2017). Peran Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afeksi Antara Caring Climate Dengan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 10(2), 187–200. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v10i1.2275>
- De Jong, J & Hartog, D.D. (2010). Measuring Inovative Work Behavior. *Journal Creative and Innovation Management*, Vol. 19, 1: 23- 36.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Ghozali, Imam. 2006. "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4)". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hassi, A. (2019). "You get what you appreciate": Effects of leadership on job satisfaction, affective commitment and organisational citizenship behaviour. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 786–811. <https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2018-1506>

- Jorge Imer Gaviria-Rivera¹, Esteban López-Zapata. (2019). "Transformational Leadership, Organizational Climate and Job Satisfaction in Work Teams" *European Research Studies Journal* Volume XXII, Issue 3, pp. 68-82
<https://www.ersj.eu/journal/1457/download>
- Khalili, A. (2017). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: The moderating role of emotional intelligence. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(7), 1004–1015.
<https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2016-0269>
- Khaola, P., & Coldwell, D. (2019). Explaining how leadership and justice influence employee innovative behaviours. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 193–212. <https://doi.org/10.1108/EJIM->
- Kakhki, M.K, Hadadian, A., Joyame, E.N., Asl, N.M. (2019). Understanding librarians' knowledge sharing behavior: The role of organizational climate, motivational drives and leadership empowerment. *Library and Information Science Research*, <https://doi.org/10.1016/j.lisr.2019.100998>
- Pratita, A., Pratikto H., & Sutrisno. (2018). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keputusan Pembelian Pelanggan di Kober Bar Malang. *Jurnal Pendidikan*, 3 (4), 497-503.
<http://journal.um.ac.id/index.php/jptpp/article/download/10809/5271>
- RatoKawaleka A, Anggarseni. (2019). "Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan di Hotel Keraton Resort dan SPA Badung". *Jurnal STIE Bali International Institute of Tourism Management*, Vol. 2, No. 1, Juli 2019.
<https://jurnal.stiesahidbali.ac.id/index.php/MIW/article/view/42/21>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. 17th Edition. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Roy Shanker, Ramudu Bhanugopan, Beatrice I.J.M. van der Heijden Mark Farrell (2017). "Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior" *Journal of Vocational Behavior*, Volume 100, June 2017, Pages 67-77
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>
- Ruliayan. Poppy. 2014. *Komunikasi Organsiasi. Teori dan Praktek*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Sari, C. R. S. (2015). Hubungan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Organizational Commitment Pada Beberapa Puskesmas Di Dki Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan*

Pemasaran Jasa, 8(1), 41. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v8i1.1400>

Studi, P., Fakultas, M., & Universitas, E. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt . Bajatama Lestari*. I(2), 260–268.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.

Usmanto A, Sunaryo H, Khoirul M. (2019). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus Pondok (PP. Nurul Jadid Paiton Probolinggo)" e - Jurnal Riset Manajemen PRODI MANAJEMEN, Volume 08, Nomor 10, Agustus 2019 <http://riset.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/4309>

Zahra, N. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Aspek Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kepercayaan Pada Sektor Perbankan. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 8(1), 145. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v8i1.1406>

LAMPIRAN

Lampiran 1
Jadwal Penelitian

No	Bulan	September				Oktober				Maret				April				Mei			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Penyusunan Proposal	X	X	X																	
2	Konsultasi				X	X															
3	Revisi Proposal						X	X													
4	Pengumpulan Data								X	X	X										
5	Analisis Data										X	X	X								
6	Penulisan Akhir Naskah Skripsi												X	X							
7	Pendaftaran Munaqosah													X							
8	Munaqosah																X				
9	Revisi Skripsi																	X			

Lampiran 2
Kuesioner Penelitian

“KUESIONER PENELITIAN”
PERAN IKLIM ORGANISASIONAL DAN PERILAKU KERJA
INOVATIF DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN

PETUNJUK PENGISIAN

1. Bacalah sejumlah pernyataan dibawah ini dengan teliti.
2. Mohon kuesioner ini diisi dengan lengkap dari seluruh pertanyaan yang ada.
3. Berilah tanda (✓) pada kolom jawaban yang tersedia.
4. Terdapat 5 alternatif pengisian jawaban, yaitu:

Sangat Setuju (SS) = 5
Setuju (S) = 4

Netral (N) = 3
 Tidak Setuju (TS) = 2
 Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : () Laki-laki () Perempuan
3. Umur : () < 25 tahun () 26 - 35 tahun
 () 36 - 45 tahun () 46 - 55 tahun
 () Lebih dari 56 tahun
4. Pendidikan Terakhir : () SMA/K () D1
 () D3 () S1
 () S2
5. Masa Kerja : () < satu tahun - 2 tahun () 2 tahun - 4 tahun
 () 4 tahun - 6 tahun () > 6 tahun

1. Variabel Kepemimpinan Transformasional

No	Keterangan	Nilai				
		S	S	N	T	ST
		5	4	3	2	1
1	Atasan membuat Saya merasa nyaman ketika membicarakan masalah.					
2	Atasan membuat Saya merasa bangga karena bergaul dengan dia.					

3	Atasan mendorong Saya lebih kreatif.					
4	Atasan merupakan orang yang Saya percayai.					
5	Atasan menggambarkan tujuan dan manfaat kepada Saya secara sederhana.					
6	Atasan Saya memberikan perhatian atas prestasi Saya.					
7	Atasan memberikan kesempatan kepada Saya untuk memberikan ide/pendapat.					
8	Atasan Saya memberikan pengarahan pada pekerjaan Saya.					
9	Atasan Saya menghormati kepentingan pribadi karyawan.					
10	Atasan memuji Saya jika pekerjaan dilakukan dengan baik.					

2. Variabel Perilaku Kerja Inovatif

No	Keterangan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
		1	2	3	4	5
1	Saya terus menggali ide-ide desain produk yang sedang trend saat ini.					

2	Saya terus menggali masukan baru dari pelanggan tentang apa yang dibutuhkan pelanggan saat ini.					
3	Saya terus mencari ide untuk produk terbaru saya.					
4	Saya saya terus mencari ide sebelum produk saya cenderung turun permintaan.					
5	Saya mencoba untuk mencari gagasan-gagasan terbaru untuk perusahaan.					
6	Saya memberikan ide kepada atasan untuk pekerjaan yang lebih efektif dan efisien.					
7	Saya memberikan masukan baru untuk perbaikan produk.					
8	Saya terus mencoba cara yang paling efisien dalam proses produksi					

3. Variabel Iklim Organisasi

No	Keterangan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan.					
2	Saya bertanggung jawab untuk meningkatkan kemampuan dalam bekerja.					

3	Saya menerima bonus ketika melakukan pekerjaan tambahan.					
4	Saya mendapatkan penghargaan atas prestasi yang Saya capai untuk perusahaan.					
5	Saya nyaman dengan rekan kerja Saya.					
6	Saya menjalin hubungan baik antar rekan kerja					
7	Saya merasa nyaman atas dukungan atasan terhadap pekerjaan Saya.					
8	Saya dan rekan kerja Saya saling tolong menolong.					
9	Saya tidak canggung memberikan dukungan pekerjaan pada atasan maupun rekan kerja saya.					

4. Variabel Kinerja Karyawan

No	Keterangan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya memenuhi syarat bekerja disini.					
2	Saya memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang Saya lakukan.					
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar.					

4	Saya mampu bekerja dengan target waktu yang ditentukan.					
5	Saya mampu melakukan pekerjaan sesuai jumlah permintaan.					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan.					
7	Saya memanfaatkan waktu bekerja dengan baik.					

5. Variabel Komitmen Organisasional (Afektif)

No	Keterangan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya mendukung kebijakan organisasi saya.					
2	Saya memiliki keterikatan yang kuat dengan organisasi saya.					
3	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan saya					
4	Saya berkeinginan untuk terus bekerja disini.					
5	Saya merasa nyaman ketika bekerja disini.					
6	Saya bangga bekerja di perusahaan ini.					
7	Saya bangga dengan segala pencapaian perusahaan ini.					

Lampiran 3

Tabulasi Data Penelitian Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Umur, Pendidikan Terakhir, dan Masa Kerja pada PT Globalindo Intimates di Klaten

NO	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
1	Perempuan	<25 Tahun	S1	<Satu Tahun - 2 Tahun
2	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
3	Laki-laki	26 - 35 tahun	S1	>6 Tahun
4	Laki-laki	<25 Tahun	S1	<Satu Tahun - 2 Tahun
5	Perempuan	26 - 35 Tahun	S1	<Satu Tahun - 2 Tahun
6	Laki-laki	36 - 45 Tahun	D3	2 Tahun - 4 Tahun
7	Laki-laki	36 - 45 Tahun	S1	>6 Tahun
8	Laki-laki	26 - 35 tahun	S1	4 Tahun - 6 Tahun
9	Laki-laki	<25 Tahun	S1	<Satu Tahun - 2 Tahun
10	Laki-laki	<25 Tahun	S1	<Satu Tahun - 2 Tahun
11	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	>6 Tahun
12	Laki-laki	26 - 35 tahun	D3	<Satu Tahun - 2 Tahun
13	Laki-laki	26 - 35 tahun	S1	>6 Tahun
14	Laki-laki	26 - 35 tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
15	Laki-laki	26 - 35 tahun	S1	<Satu Tahun - 2 Tahun
16	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
17	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun

18	Laki-laki	26 - 35 tahun	SMA/K	4 Tahun - 6 Tahun
19	Perempuan	<25 Tahun	D3	2 Tahun - 4 Tahun
20	Perempuan	26 - 35 tahun	S1	4 Tahun - 6 Tahun
21	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	>6 Tahun
22	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	>6 Tahun
23	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
24	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
25	Perempuan	26 - 35 tahun	D1	>6 Tahun
26	Perempuan	36 - 45 Tahun	SMA/K	>6 Tahun
27	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
28	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	4 Tahun - 6 Tahun
29	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
30	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	>6 Tahun
31	Perempuan	<25 Tahun	D3	<Satu Tahun - 2 Tahun
32	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
33	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
34	Perempuan	36 - 45 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
35	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	4 Tahun - 6 Tahun
36	Laki-laki	26 - 35 tahun	SMA/K	>6 Tahun
37	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	>6 Tahun
38	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
39	Laki-laki	26 - 35 tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun

40	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
41	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
42	Laki-laki	26 - 35 tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
43	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
44	Perempuan	36 - 45 Tahun	SMA/K	>6 Tahun
45	Perempuan	36 - 45 Tahun	SMA/K	>6 Tahun
46	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
47	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	4 Tahun - 6 Tahun
48	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
49	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	4 Tahun - 6 Tahun
50	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
51	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	4 Tahun - 6 Tahun
52	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
53	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
54	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
55	Laki-laki	26 - 35 tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
56	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
57	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
58	Laki-laki	26 - 35 tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
59	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
60	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
61	Perempuan	36 - 45 Tahun	SMA/K	>6 Tahun

62	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
63	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
64	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
65	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
66	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	>6 Tahun
67	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
68	Laki-laki	26 - 35 tahun	SMA/K	>6 Tahun
69	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
70	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
71	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	4 Tahun - 6 Tahun
72	Perempuan	26 - 35 tahun	D3	>6 Tahun
73	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	>6 Tahun
74	Perempuan	36 - 45 Tahun	SMA/K	4 Tahun - 6 Tahun
75	Perempuan	<25 Tahun	D3	<Satu Tahun - 2 Tahun
76	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
77	Laki-laki	26 - 35 tahun	S1	<Satu Tahun - 2 Tahun
78	Perempuan	36 - 45 Tahun	SMA/K	>6 Tahun
79	Laki-laki	26 - 35 tahun	SMA/K	>6 Tahun
80	Laki-laki	36 - 45 Tahun	S1	<Satu Tahun - 2 Tahun
81	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	4 Tahun - 6 Tahun
82	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	>6 Tahun
83	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun

84	Laki-laki	36 - 45 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
85	Laki-laki	36 - 45 Tahun	S1	<Satu Tahun - 2 Tahun
86	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	4 Tahun - 6 Tahun
87	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
88	Perempuan	<25 Tahun	S1	2 Tahun - 4 Tahun
89	Laki-laki	26 - 35 tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
90	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
91	Perempuan	26 - 35 tahun	D3	2 Tahun - 4 Tahun
92	Perempuan	<25 Tahun	D1	<Satu Tahun - 2 Tahun
93	Laki-laki	<25 Tahun	S1	<Satu Tahun - 2 Tahun
94	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
95	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
96	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
97	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
98	Perempuan	26 - 35 tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
99	Perempuan	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
100	Laki-laki	26 - 35 tahun	D3	2 Tahun - 4 Tahun
101	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
102	Perempuan	26 - 35 tahun	S1	2 Tahun - 4 Tahun
103	Perempuan	36 - 45 Tahun	SMA/K	2 Tahun - 4 Tahun
104	Laki-laki	<25 Tahun	SMA/K	<Satu Tahun - 2 Tahun
105	Laki-laki	36 - 45 Tahun	D3	2 Tahun - 4 Tahun

14	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	46
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
16	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	47
17	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	46
18	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	23
19	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	36
20	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
21	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	40
22	1	1	3	1	1	1	4	4	1	1	18
23	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	45
24	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	37
25	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	43
26	3	3	5	3	4	4	4	4	3	4	37
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	35
30	1	3	4	3	2	4	4	4	3	4	32
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
33	5	4	4	4	5	4	5	5	5	3	44
34	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	25
35	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	37

36	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	33
37	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
38	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	21
39	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31
40	5	3	4	4	5	3	3	4	4	3	38
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
42	3	3	4	3	4	3	4	5	4	3	36
43	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	24
44	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	46
45	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	34
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
51	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	42
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
53	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	45
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
56	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29
57	4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	31

58	3	4	4	3	3	3	2	2	3	4	31
59	3	4	4	3	3	3	2	2	3	4	31
60	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	45
61	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	45
62	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	37
63	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	38
64	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48
65	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	47
66	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	32
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
68	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
69	3	3	4	4	5	5	4	4	5	4	41
70	4	3	5	4	4	4	5	4	4	3	40
71	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	43
72	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	44
73	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	45
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
75	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
76	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	37
77	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	43
78	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	42
79	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	36

80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
81	3	1	4	2	3	3	4	4	3	3	30
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
84	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	41
85	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
86	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37
87	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
88	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43
89	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	45
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
91	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	34
92	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	25
93	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	39
94	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	22
95	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	32
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
97	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	44
98	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	37
99	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	45
100	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	37
101	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	41

102	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	37
103	4	5	4	4	5	3	5	4	4	4	42
104	3	4	3	4	1	4	4	4	4	3	34
105	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	37
106	3	4	5	4	4	3	4	3	4	4	38
107	4	4	5	5	4	4	4	5	3	5	43
108	3	2	4	4	4	4	4	5	4	5	39
109	4	5	3	4	4	4	5	3	4	5	41
110	4	3	4	4	4	5	4	4	5	3	40

Variabel Perilaku Kerja Inovatif

NO	PKI1	PKI2	PKI3	PKI4	PKI5	PKI6	PKI7	PKI8	TOTAL
1	4	3	4	3	3	3	3	4	27
2	3	3	3	3	3	3	3	4	25
3	3	3	3	3	3	4	4	3	26
4	5	5	5	5	4	3	3	4	34
5	5	4	4	4	4	4	4	4	33
6	4	4	5	3	4	4	4	4	32
7	4	5	4	5	5	5	5	5	38
8	5	5	5	5	5	5	5	4	39
9	5	5	5	5	5	3	5	5	38
10	3	4	3	3	4	3	3	4	27

11	4	3	4	4	4	3	3	3	28
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	3	3	3	3	3	3	3	3	24
14	4	4	5	4	5	4	5	4	35
15	3	3	3	3	3	3	3	3	24
16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
18	2	4	3	3	3	3	3	4	25
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
20	3	3	3	3	3	4	3	3	25
21	4	4	3	3	3	4	3	3	27
22	3	3	3	3	3	3	3	3	24
23	3	3	3	3	3	3	3	3	24
24	3	4	4	4	3	3	3	3	27
25	5	4	4	4	4	4	4	4	33
26	3	4	4	4	4	4	4	4	31
27	2	2	2	2	4	4	4	4	24
28	2	2	2	2	2	3	3	3	19
29	4	3	4	4	4	3	2	4	28
30	4	5	5	5	4	3	4	5	35
31	4	4	4	4	4	4	4	4	32
32	4	4	4	3	3	4	3	3	28

55	5	5	5	5	5	5	5	5	40
56	3	3	3	3	3	3	3	3	24
57	4	3	3	3	4	4	4	3	28
58	4	3	3	3	3	3	3	4	26
59	4	3	3	3	3	3	3	4	26
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32
61	4	4	4	4	4	4	4	4	32
62	3	4	4	4	4	4	4	4	31
63	3	3	3	5	4	4	3	3	28
64	3	3	3	3	5	5	5	5	32
65	3	3	3	3	4	4	4	4	28
66	3	3	3	4	4	3	3	4	27
67	4	4	4	4	5	4	4	4	33
68	5	5	5	4	4	4	5	5	37
69	4	4	5	5	5	4	5	4	36
70	4	4	4	4	4	4	3	5	32
71	4	4	4	4	3	4	4	4	31
72	5	5	4	4	4	4	5	4	35
73	4	4	5	5	4	4	5	5	36
74	4	4	4	4	4	4	4	4	32
75	4	4	4	4	4	4	4	4	32
76	3	3	4	5	4	4	4	4	31

77	5	5	5	5	5	4	4	5	38
78	3	4	4	5	5	5	4	4	34
79	4	3	3	3	4	4	3	4	28
80	5	5	5	5	5	5	5	5	40
81	3	3	3	3	3	3	3	3	24
82	5	5	5	5	5	5	5	5	40
83	5	5	5	5	5	5	5	5	40
84	4	5	4	4	4	4	4	4	33
85	5	5	5	5	5	5	5	5	40
86	3	3	3	3	4	3	4	4	27
87	5	5	5	4	4	4	5	5	37
88	4	4	4	4	4	4	4	4	32
89	4	4	4	4	4	4	4	4	32
90	4	4	4	4	4	4	4	4	32
91	3	3	3	3	3	3	3	3	24
92	3	3	3	3	3	3	3	3	24
93	3	4	4	4	3	3	4	4	29
94	4	4	4	4	4	4	4	3	31
95	3	4	3	3	3	4	3	4	27
96	4	4	4	4	4	4	4	4	32
97	4	5	4	4	4	5	5	5	36
98	4	5	4	4	5	5	5	5	37

99	4	4	4	4	4	4	4	4	32
100	3	3	3	3	3	3	3	3	24
101	4	4	4	4	4	4	4	4	32
102	4	4	4	3	4	4	3	4	30
103	3	5	4	4	4	4	5	4	33
104	4	3	5	4	4	4	2	4	30
105	4	3	4	3	5	4	3	4	30
106	4	3	4	3	5	3	4	4	30
107	4	4	5	3	4	4	5	4	33
108	3	4	3	4	3	4	3	4	28
109	4	5	4	4	4	3	3	5	32
110	4	4	4	5	3	5	3	5	33

Variabel Iklim Organisasi

NO	IO1	IO2	IO3	IO4	IO5	IO6	IO7	IO8	IO9	TOTAL
1	4	4	2	3	4	4	5	4	3	33
2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	38
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
7	5	5	4	4	5	5	4	5	5	42

8	5	5	5	5	5	4	3	3	3	38
9	5	5	3	4	4	3	5	3	5	37
10	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34
11	5	4	2	3	3	3	3	3	3	29
12	5	5	5	5	5	5	4	5	4	43
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
14	5	5	3	5	5	5	5	5	5	43
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
16	5	5	4	4	5	5	5	5	5	43
17	4	4	4	4	4	4	5	5	4	38
18	4	4	2	2	3	4	3	4	4	30
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
20	5	5	3	3	4	4	4	4	4	36
21	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
23	5	5	5	2	4	5	5	5	5	41
24	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
26	5	4	4	5	4	5	5	5	5	42
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
28	3	3	3	3	4	4	3	4	3	30
29	4	4	1	1	5	5	3	5	4	32

30	5	5	5	5	4	5	4	5	5	43
31	5	5	4	4	4	4	4	5	5	40
32	5	5	4	4	5	5	5	5	5	43
33	5	5	3	3	5	5	5	5	4	40
34	4	4	2	2	5	5	3	3	3	31
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
36	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
37	5	5	4	4	5	5	4	5	4	41
38	4	4	2	2	3	3	4	4	3	29
39	4	4	3	3	3	3	3	3	3	29
40	5	4	3	3	4	4	3	5	4	35
41	3	3	3	3	3	3	3	4	3	28
42	5	5	2	3	4	4	4	4	4	35
43	4	3	3	2	4	4	4	4	4	32
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
45	4	4	3	3	3	3	4	4	3	31
46	5	5	4	4	5	5	5	5	5	43
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
51	5	4	4	4	5	5	4	5	4	40

52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
53	5	5	4	4	5	5	5	5	5	43
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
56	4	4	3	3	5	5	5	5	3	37
57	5	5	5	4	3	4	4	4	3	37
58	5	5	5	3	4	4	4	3	4	37
59	5	5	5	3	4	4	4	3	4	37
60	5	5	3	3	3	5	3	5	5	37
61	5	5	4	4	4	5	4	5	5	41
62	5	4	2	3	5	5	5	5	5	39
63	5	4	3	3	5	5	4	4	4	37
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
66	4	4	3	3	4	4	3	4	4	33
67	5	4	4	4	5	5	4	4	4	39
68	5	5	4	4	5	5	4	5	4	41
69	5	5	4	4	5	5	5	5	5	43
70	5	5	3	3	4	4	4	5	4	37
71	5	5	4	4	4	4	4	5	5	40
72	4	4	4	4	5	5	4	5	4	39
73	4	4	4	4	4	4	5	5	4	38

74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
76	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34
77	5	5	3	5	5	5	5	4	4	41
78	5	4	3	4	5	5	4	5	4	39
79	4	4	3	3	4	4	3	4	4	33
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
81	4	4	3	3	4	4	3	4	4	33
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
84	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34
85	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
86	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34
87	5	5	4	4	5	5	4	5	5	42
88	5	5	4	4	5	5	5	5	4	42
89	4	4	3	3	4	4	3	5	5	35
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
91	4	4	2	2	4	4	3	4	3	30
92	4	4	2	2	3	4	2	4	3	28
93	4	5	3	4	4	4	4	3	5	36
94	5	5	5	5	4	4	3	3	3	37
95	4	4	3	3	4	4	3	4	4	33

96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
97	5	5	4	4	4	4	5	5	3	39
98	4	4	3	3	4	4	3	5	4	34
99	4	4	3	3	4	4	4	5	5	36
100	4	4	3	3	3	4	3	4	4	32
101	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34
102	4	3	4	3	4	4	3	4	3	32
103	4	5	4	3	5	4	5	5	3	38
104	4	4	3	4	4	3	4	4	3	33
105	4	3	4	4	4	3	4	5	4	35
106	3	4	4	4	4	3	4	4	3	33
107	5	3	5	5	4	4	4	5	5	40
108	4	4	5	4	5	5	5	5	5	42
109	5	4	4	4	5	4	4	4	5	39
110	4	4	5	4	5	5	2	5	4	38

Variabel Kinerja Karyawan

NO	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	TOTAL
1	3	5	3	2	3	3	4	23
2	4	4	4	4	4	4	4	28
3	4	4	4	3	4	3	3	25
4	4	5	4	4	4	4	4	29

5	4	4	4	4	4	4	4	28
6	4	4	4	4	4	4	4	28
7	5	5	5	5	5	5	5	35
8	4	4	4	4	4	3	3	26
9	3	3	4	5	4	3	3	25
10	4	4	4	4	4	3	3	26
11	3	4	4	4	4	4	4	27
12	4	4	4	4	4	4	4	28
13	3	3	3	3	3	3	3	21
14	4	5	4	4	4	4	5	30
15	3	3	3	3	3	3	3	21
16	4	4	4	4	4	4	4	28
17	4	4	5	4	4	4	4	29
18	4	4	4	4	4	3	4	27
19	4	4	4	4	4	4	4	28
20	4	4	4	4	4	4	4	28
21	4	4	4	4	4	4	4	28
22	5	5	5	5	5	3	5	33
23	5	5	5	5	5	4	5	34
24	4	4	4	3	3	3	4	25
25	4	4	4	4	4	4	4	28
26	4	4	4	4	4	4	5	29

27	4	4	4	3	4	3	4	26
28	3	3	3	3	3	3	3	21
29	4	4	4	4	4	4	4	28
30	4	5	4	4	4	4	5	30
31	4	4	4	4	4	4	4	28
32	5	4	4	4	4	4	5	30
33	5	4	5	4	4	3	5	30
34	3	3	3	3	3	3	3	21
35	4	4	4	4	4	3	4	27
36	4	5	5	5	4	4	5	32
37	4	4	5	4	4	4	4	29
38	4	4	4	3	3	3	3	24
39	4	4	4	4	4	4	4	28
40	4	3	4	4	4	3	4	26
41	3	3	4	4	3	3	3	23
42	4	5	4	3	3	3	4	26
43	4	3	4	4	4	3	3	25
44	5	5	5	5	5	5	5	35
45	3	3	4	4	4	3	4	25
46	4	4	5	5	4	4	5	31
47	4	4	4	4	4	4	4	28
48	4	4	4	4	4	4	4	28

49	4	4	4	4	4	4	4	28
50	4	4	4	4	4	4	4	28
51	4	4	5	4	5	4	4	30
52	5	5	5	5	5	5	5	35
53	5	4	5	5	4	4	5	32
54	5	5	5	5	5	5	5	35
55	5	5	5	5	5	5	5	35
56	3	3	3	3	4	3	3	22
57	5	5	4	4	4	4	4	30
58	5	5	4	4	4	4	4	30
59	5	5	4	4	4	4	4	30
60	4	4	4	4	4	4	4	28
61	4	4	4	4	4	4	4	28
62	4	4	4	4	4	4	4	28
63	5	4	4	3	3	3	4	26
64	5	5	5	5	5	5	5	35
65	5	5	5	5	5	5	5	35
66	4	4	3	3	3	3	3	23
67	5	4	4	4	4	4	4	29
68	4	5	4	4	4	4	4	29
69	5	5	4	4	4	5	5	32
70	4	4	4	4	4	3	5	28

71	5	5	4	4	4	4	4	30
72	4	4	5	4	4	4	4	29
73	4	4	4	4	5	5	4	30
74	4	4	4	4	4	4	4	28
75	4	4	4	4	4	4	4	28
76	4	4	4	3	3	3	4	25
77	5	4	5	4	4	4	4	30
78	4	4	5	5	4	3	4	29
79	4	4	3	4	4	3	4	26
80	5	5	5	5	5	5	5	35
81	4	4	4	4	3	3	4	26
82	5	5	5	5	5	5	5	35
83	5	5	5	5	5	5	5	35
84	4	4	4	4	4	4	4	28
85	5	5	5	5	5	5	5	35
86	4	4	4	3	3	3	4	25
87	4	4	4	4	5	4	5	30
88	5	5	5	4	5	4	5	33
89	4	4	5	4	5	4	5	31
90	4	4	4	4	4	4	4	28
91	4	4	3	3	3	3	4	24
92	4	4	4	4	3	3	3	25

93	4	4	5	3	4	4	4	28
94	4	4	4	4	4	3	3	26
95	4	5	3	3	3	3	5	26
96	4	4	4	4	4	4	4	28
97	5	4	4	3	3	3	4	26
98	4	4	4	3	3	3	5	26
99	5	5	4	4	4	3	4	29
100	4	4	3	3	3	3	4	24
101	4	4	4	4	4	4	4	28
102	4	3	4	4	3	5	4	27
103	4	3	5	4	4	5	3	28
104	4	4	3	4	3	4	3	25
105	4	4	3	4	4	3	4	26
106	4	2	5	4	4	4	5	28
107	4	4	3	4	4	4	4	27
108	5	4	5	4	4	4	4	30
109	4	5	4	4	4	4	3	28
110	4	4	5	4	3	4	4	28

Variabel Komitmen Organisasional (Afektif)

NO	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	TOTAL
1	3	3	3	3	3	4	3	22

2	4	4	2	3	4	4	4	25
3	3	3	3	3	4	4	4	24
4	5	5	4	4	4	4	5	31
5	4	4	3	3	4	4	4	26
6	4	4	3	3	4	4	4	26
7	4	4	4	4	4	4	4	28
8	5	5	5	5	5	3	3	31
9	5	4	3	3	3	5	4	27
10	4	4	3	3	4	4	4	26
11	3	3	2	2	3	3	3	19
12	5	4	3	3	5	4	5	29
13	3	3	3	3	3	3	3	21
14	5	5	5	4	4	5	5	33
15	3	3	3	3	3	3	3	21
16	5	4	5	5	5	5	5	34
17	4	4	4	5	5	5	4	31
18	4	3	4	4	4	4	4	27
19	4	4	3	3	4	4	4	26
20	3	3	3	3	4	4	4	24
21	4	3	3	3	4	4	4	25
22	1	3	2	2	5	5	5	23
23	4	4	5	5	5	5	5	33

24	3	3	3	3	3	4	4	23
25	4	4	4	4	4	4	4	28
26	4	3	4	5	5	5	5	31
27	4	4	4	4	4	4	4	28
28	3	3	3	4	4	4	4	25
29	4	4	4	3	3	4	4	26
30	4	1	3	4	4	4	5	25
31	4	4	4	4	4	4	4	28
32	4	3	4	5	5	5	5	31
33	5	5	4	4	4	4	5	31
34	3	3	2	2	3	3	3	19
35	3	3	3	4	4	4	4	25
36	4	4	4	4	4	4	4	28
37	4	5	4	5	5	5	5	33
38	4	3	4	3	4	4	3	25
39	3	3	3	3	3	3	3	21
40	5	5	4	4	4	4	5	31
41	3	3	3	3	3	3	3	21
42	4	3	4	4	4	4	4	27
43	3	3	4	4	4	3	3	24
44	4	4	4	4	5	5	5	31
45	4	3	3	4	4	4	4	26

46	5	5	5	5	5	5	5	35
47	4	4	4	4	4	4	4	28
48	4	4	4	4	4	4	4	28
49	4	4	4	4	4	4	4	28
50	4	4	4	4	4	4	4	28
51	5	4	5	4	4	5	5	32
52	5	5	5	5	5	5	5	35
53	5	5	5	5	5	5	5	35
54	5	5	5	5	5	5	5	35
55	5	5	5	5	5	5	5	35
56	3	3	3	3	3	3	3	21
57	4	3	2	3	3	3	4	22
58	3	3	3	3	4	3	3	22
59	3	3	3	3	4	3	3	22
60	4	4	4	4	4	4	4	28
61	4	4	4	4	4	4	4	28
62	4	4	3	3	4	4	4	26
63	5	3	2	3	4	4	5	26
64	5	5	5	5	5	5	5	35
65	5	5	5	5	5	5	5	35
66	4	3	3	4	4	4	3	25
67	4	4	4	4	4	4	4	28

68	4	4	4	5	5	5	5	32
69	5	4	4	4	5	5	5	32
70	5	4	4	4	4	4	5	30
71	4	4	3	5	4	5	4	29
72	4	4	4	5	4	4	4	29
73	4	4	4	5	5	4	4	30
74	4	4	4	4	4	4	4	28
75	4	4	4	4	4	4	4	28
76	4	3	3	4	4	4	4	26
77	3	4	3	3	4	4	4	25
78	4	4	3	4	4	5	5	29
79	4	4	3	3	3	4	4	25
80	5	5	5	5	5	5	5	35
81	3	3	3	3	4	4	4	24
82	5	5	5	5	5	5	5	35
83	5	5	5	5	5	5	5	35
84	4	4	4	4	4	4	4	28
85	5	5	5	5	5	5	5	35
86	4	4	3	3	4	4	4	26
87	4	4	4	5	5	5	5	32
88	4	4	4	4	4	4	4	28
89	4	4	4	4	5	5	5	31

90	4	4	4	4	4	4	4	28
91	3	3	2	2	3	3	3	19
92	4	3	3	3	4	3	3	23
93	5	5	3	5	4	3	5	30
94	5	5	4	4	4	3	3	28
95	4	4	3	3	4	4	3	25
96	4	4	4	4	4	4	4	28
97	4	3	3	4	4	4	3	25
98	3	3	3	3	4	3	3	22
99	4	4	4	4	4	4	4	28
100	3	3	3	3	3	3	3	21
101	4	4	4	4	4	4	4	28
102	3	4	4	3	4	4	3	25
103	5	4	4	4	5	3	4	29
104	3	4	4	3	4	4	3	25
105	4	4	3	4	3	3	4	25
106	4	4	4	4	3	5	5	29
107	4	4	3	4	4	3	5	27
108	4	3	3	3	4	5	5	27
109	5	5	3	5	4	4	4	30
110	5	4	3	5	3	5	4	29

Lampiran 5 Karakteristik Responden

JENISKELAMIN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	46	41.8	41.8	41.8
	Perempuan	64	58.2	58.2	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

UMUR					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<25 tahun	48	43.6	43.6	43.6
	26-35 tahun	47	42.7	42.7	86.4
	36-45 tahun	15	13.6	13.6	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

PENDIDIKAN TERAKHIR					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/K	80	72.7	72.7	72.7
	D1	2	1.8	1.8	74.5
	D3	10	9.1	9.1	83.6
	S1	18	16.4	16.4	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

MASAKERJA					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<1-2 tahun	48	43.6	43.6	43.6
	2-4 tahun	28	25.5	25.5	69.1
	4-6 tahun	12	10.9	10.9	80.0

	>6 tahun	22	20.0	20.0	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

Lampiran 6 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel Kepemimpinan Transformatif

Correlations

		KT1	KT2	KT3	KT4	KT5	KT6	KT7	KT8	KT9	KT10	TOTAL_KT
KT1	Pearson Correlation	1	.542**	.436**	.515**	.428**	.332**	.405**	.420**	.527**	.321**	.670**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
KT2	Pearson Correlation	.542**	1	.469**	.529**	.402**	.410**	.459**	.380**	.484**	.522**	.703**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
KT3	Pearson Correlation	.436**	.469**	1	.552**	.484**	.555**	.527**	.569**	.473**	.457**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
KT4	Pearson Correlation	.515**	.529**	.552**	1	.587**	.480**	.494**	.469**	.457**	.375**	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
KT5	Pearson Correlation	.428**	.402**	.484**	.587**	1	.521**	.482**	.492**	.627**	.522**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
KT6	Pearson Correlation	.332**	.410**	.555**	.480**	.521**	1	.577**	.521**	.678**	.668**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
KT7	Pearson Correlation	.405**	.459**	.527**	.494**	.482**	.577**	1	.696**	.557**	.460**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
KT8	Pearson Correlation	.420**	.380**	.569**	.469**	.492**	.521**	.696**	1	.528**	.369**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
KT9	Pearson Correlation	.527**	.484**	.473**	.457**	.627**	.678**	.557**	.528**	1	.564**	.797**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
KT10	Pearson Correlation	.321**	.522**	.457**	.375**	.522**	.668**	.460**	.369**	.564**	1	.701**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
TOTAL_KT	Pearson Correlation	.670**	.703**	.748**	.742**	.751**	.773**	.762**	.741**	.797**	.701**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.907	10

Variabel Perilaku Kerja Inovatif

Correlations

		PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	PK6	PK7	PK8	TOTAL_PKI
PK1	Pearson Correlation	1	.702**	.804**	.649**	.587**	.495**	.521**	.551**	.817**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110
PK2	Pearson Correlation	.702**	1	.766**	.737**	.553**	.534**	.646**	.630**	.856**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110
PK3	Pearson Correlation	.804**	.766**	1	.775**	.640**	.474**	.581**	.595**	.868**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110
PK4	Pearson Correlation	.649**	.737**	.775**	1	.612**	.546**	.520**	.591**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110
PK5	Pearson Correlation	.587**	.553**	.640**	.612**	1	.628**	.692**	.649**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110
PK6	Pearson Correlation	.495**	.534**	.474**	.546**	.628**	1	.679**	.599**	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110
PK7	Pearson Correlation	.521**	.646**	.581**	.520**	.692**	.679**	1	.607**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110
PK8	Pearson Correlation	.551**	.630**	.595**	.591**	.649**	.599**	.607**	1	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110
TOTAL_PKI	Pearson Correlation	.817**	.856**	.868**	.835**	.817**	.750**	.802**	.790**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	8

Variabel Iklim Organisasi

Correlations

		IO1	IO2	IO3	IO4	IO5	IO6	IO7	IO8	IO9	TOTAL_IO
IO1	Pearson Correlation	1	.769**	.394**	.460**	.517**	.612**	.470**	.417**	.549**	.755**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
IO2	Pearson Correlation	.769**	1	.405**	.434**	.467**	.542**	.503**	.333**	.471**	.719**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
IO3	Pearson Correlation	.394**	.405**	1	.758**	.393**	.363**	.420**	.305**	.404**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
IO4	Pearson Correlation	.460**	.434**	.758**	1	.468**	.371**	.514**	.328**	.457**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
IO5	Pearson Correlation	.517**	.467**	.393**	.468**	1	.788**	.541**	.531**	.467**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
IO6	Pearson Correlation	.612**	.542**	.363**	.371**	.788**	1	.446**	.641**	.582**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
IO7	Pearson Correlation	.470**	.503**	.420**	.514**	.541**	.446**	1	.475**	.497**	.736**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
IO8	Pearson Correlation	.417**	.333**	.305**	.328**	.531**	.641**	.475**	1	.575**	.677**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
IO9	Pearson Correlation	.549**	.471**	.404**	.457**	.467**	.582**	.497**	.575**	1	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
TOTAL_IO	Pearson Correlation	.755**	.719**	.711**	.758**	.762**	.777**	.736**	.677**	.747**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.889	9

Variabel Kinerja Karyawan

Correlations

		KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	TOTAL_KK
KK1	Pearson Correlation	1	.633**	.559**	.487**	.498**	.482**	.578**	.776**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
KK2	Pearson Correlation	.633**	1	.303**	.343**	.423**	.399**	.529**	.669**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
KK3	Pearson Correlation	.559**	.303**	1	.660**	.624**	.543**	.535**	.779**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
KK4	Pearson Correlation	.487**	.343**	.660**	1	.746**	.623**	.488**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
KK5	Pearson Correlation	.498**	.423**	.624**	.746**	1	.648**	.543**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
KK6	Pearson Correlation	.482**	.399**	.543**	.623**	.648**	1	.495**	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
KK7	Pearson Correlation	.578**	.529**	.535**	.488**	.543**	.495**	1	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
TOTAL_KK	Pearson Correlation	.776**	.669**	.779**	.804**	.829**	.781**	.773**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	110	110	110	110	110	110	110	110

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.887	7

Variabel Komitmen Organisasional

Correlations

		KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	TOTAL_KO
KO1	Pearson Correlation	1	.683**	.576**	.634**	.424**	.412**	.558**	.781**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
KO2	Pearson Correlation	.683**	1	.643**	.567**	.452**	.405**	.458**	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
KO3	Pearson Correlation	.576**	.643**	1	.738**	.609**	.524**	.448**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
KO4	Pearson Correlation	.634**	.567**	.738**	1	.634**	.544**	.551**	.853**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
KO5	Pearson Correlation	.424**	.452**	.609**	.634**	1	.593**	.594**	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
KO6	Pearson Correlation	.412**	.405**	.524**	.544**	.593**	1	.735**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
KO7	Pearson Correlation	.558**	.458**	.448**	.551**	.594**	.735**	1	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
TOTAL_KO	Pearson Correlation	.781**	.767**	.830**	.853**	.767**	.751**	.777**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	110	110	110	110	110	110	110	110

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	7

Lampiran 7 Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		110
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.89240266
Most Extreme Differences	Absolute	.070
	Positive	.070
	Negative	-.055
Test Statistic		.070

Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 ^{c,d}
------------------------	---------------------

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.

Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.326	1.586		3.357	.001		
KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL	.073	.055	.117	1.320	.190	.385	2.600
PERILAKU_KERJA_INOVATIF	.023	.055	.033	.414	.679	.477	2.098
IKLIM_ORGANISASI	.414	.064	.579	6.512	.000	.379	2.636
KOMITMEN_ORGANISASIONAL	.141	.087	.172	1.621	.108	.268	3.735

a. Dependent Variable: KINERJA_KARYAWAN

Uji Heteroskedastisitas

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.468 ^a	.219	.149	5.06195

a. Predictors: (Constant), INTERAKSI, PERILAKU_KERJA_INOVATIF, IKLIM_ORGANISASI, KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL, KOMITMEN_ORGANISASIONAL, PKI, KO, IO, KT

Lampiran 8 Hasil Uji Ketepatan Model

Koefisien Determinasi (Adjusted R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.828 ^a	.685	.673	1.928

- c. Predictors: (Constant), KOMITMEN_ORGANISASIONAL, PERILAKU_KERJA_INOVATIF, KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL, IKLIM_ORGANISASI
d. Dependent Variable: KINERJA_KARYAWAN

Uji Simultan (F)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	848.023	4	212.006	57.027	.000 ^b
	Residual	390.349	105	3.718		
	Total	1238.373	109			

- a. Dependent Variable: KINERJA_KARYAWAN
b. Predictors: (Constant), KOMITMEN_ORGANISASIONAL, PERILAKU_KERJA_INOVATIF, KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL, IKLIM_ORGANISASI

Lampiran 9 Hasil Uji Hipotesis (Regresi, Uji Statistik T, R²)

Koefisien Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.163	1.851		2.249	.027

KEPEMIMPINAN_TRANSMASIONAL	.589	.046	.776	12.791	.000
----------------------------	------	------	------	--------	------

Koefisien Komitmen Organisasional terhadap
Perilaku Kerja Inovatif

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.823	2.365		3.731	.000
KOMITMEN_ORGANISASIONAL	.803	.085	.674	9.483	.000

Koefisien Kepemimpinan Transformatif terhadap
Iklim Organisasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	15.166	2.614		5.802	.000
KEPEMIMPINAN_TRANSMASIONAL	.554	.065	.634	8.520	.000

Koefisien kepemimpinan transformatif, perilaku kerja inovatif, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.057	1.590		3.181	.002
KEPEMIMPINAN_TRANSMASIONAL	.121	.047	.194	2.577	.011
PERILAKU_KERJA_INOVATIF	.042	.054	.060	.769	.443
IKLIM_ORGANISASI	.459	.058	.642	7.963	.000

Hasil Uji R Persamaan Satu

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of the
-------	---	----------	------------	-------------------

			Square	Estimate
1	.686 ^a	.470	.460	3.586

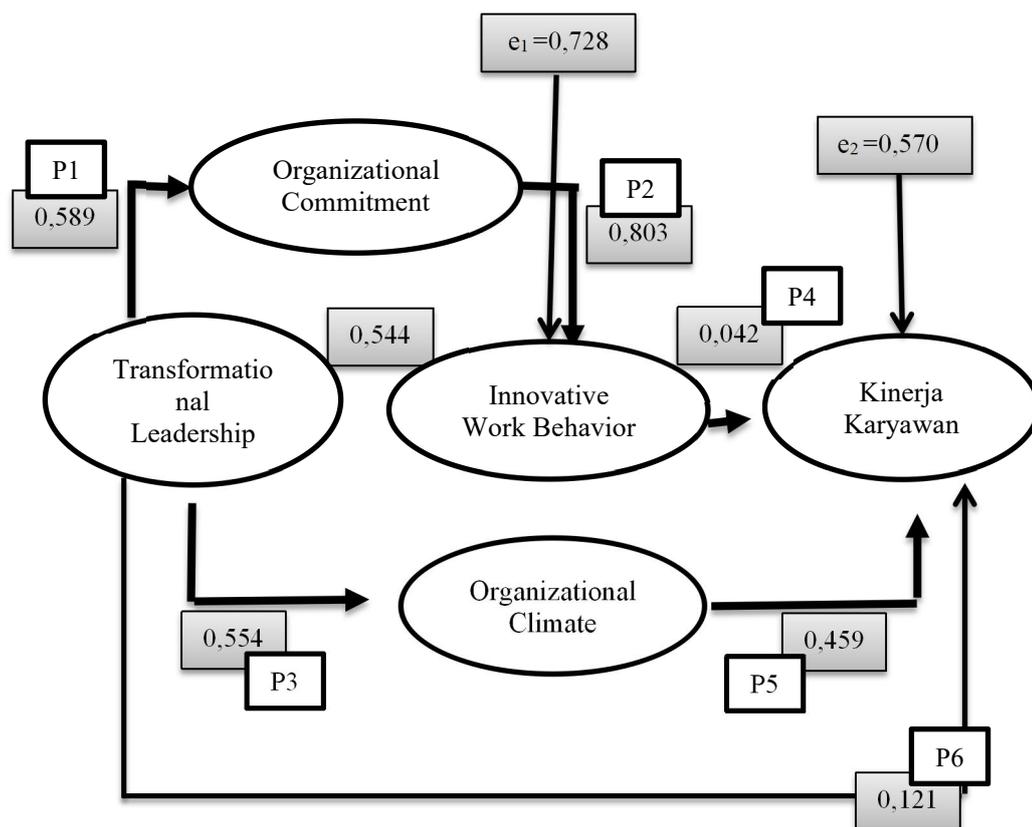
a. Predictors: (Constant), KOMITMEN_ORGANISASIONAL, KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL

Hasil Uji R Persamaan Dua

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.822 ^a	.675	.669	1.939

Lampiran 10
Hasil Analisis Jalur



Lampiran 11
Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama lengkap : Renata Eva Crisdayati
 Tempat dan Tanggal Lahir : Sragen, 30 Juli 1999
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Agama : Islam
 Alamat : Plupuh RT 02, Plupuh, Plupuh, Sragen.
 No. HP : 085647769929
 E-mail : renataeva07@gmail.com

DATA PENDIDIKAN

TK Aisyiyah 2 Plupuh : 2004-2005
 SD Negeri Plupuh 1 : 2005-2011
 SMP Negeri 1 Plupuh : 2011-2014
 SMA Negeri 1 Gemolong : 2014-2017
 Institut Agama Islam Negeri Surakarta : 2017-2021

RIWAYAT ORGANISASI

2018 : Staf Divisi Humas Himpunan Mahasiswa Jurusan
 Manajemen Bisnis Syariah FEBI IAIN Surakarta
 2018-2019 : Staf Divisi Sumber Daya Insani Forum Ekonomi Syariah
 FEBI IAIN Surakarta
 2017-2021 : Anggota Forum Mahasiswa Bidikmisi IAIN Surakarta