

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEINOVASIAN TERHADAP KINERJA KETUA PROGRAM STUDI (STUDI KASUS "UNIVERSITAS XYZ")

Budi Tjahjono

Fakultas Ilmu Komputer Universitas Esa Unggul

Jl.Arjuna Utara No.9, Kebon Jeruk, 11510

budi.tjahjono@esaunggul.ac.id

Abstrak

Inovasi teknologi adalah aspek penting dalam pengajaran dan pembelajaran dalam abad 21. Makalah ini menguji tentang teknologi yang digunakan dalam metode pembelajaran di kelas di Universitas "XYZ" yang diterapkan dalam kelas dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional Ketua Program Studi dan mempengaruhi kinerjanya. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan metode kuesioner yang melibatkan 158 responden dosen tentang pandangan positif tentang penerapan teknologi dalam pembelajaran dalam kelas. Pertanyaan open ended dilakukan dalam survey ini. Ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, kepemimpinan transformasional terhadap keinovasian, dan keinovasian terhadap kinerja.

Kata kunci : pendidikan tinggi, inovasi, kepemimpinan transformasional, keinovasian, kinerja

Pendahuluan

Persaingan antar perguruan tinggi semakin lama semakin terbuka. Dengan globalisasi, perguruan tinggi telah mengalami perubahan yang sangat cepat. Tekanan pasar dan kompetisi semakin terbuka. Akhir dari persaingan tersebut adalah bagaimana mendapatkan pasar yang dalam hal ini adalah „pelanggan yang menentukan“. Untuk dapat memenangkan persaingan, perguruan tinggi harus mempunyai nilai dan diferensiasi dengan perguruan tinggi lain. Pelanggan utama perguruan tinggi adalah mahasiswa, siswa SMU dan industri yang menyerap lulusan perguruan tinggi. Kebutuhan dan pengharapan mahasiswa sebagai salah satu pelanggan perguruan tinggi seharusnya didengar dan diakomodasi sebagai masukan yang memberikan nilai agar sistem pendidikan di perguruan tinggi berkembang lebih baik. Semua proses tersebut ditentukan oleh kinerja dosen sebagai tenaga pendidik dalam menghasilkan lulusan yang bisa diserap oleh lapangan kerja

Dalam lingkungan global yang kompetitif ini, „nilai“ adalah suatu kebutuhan dan sudah merupakan standar dalam mencapai tujuan perguruan tinggi. Inovasi sangat diperlukan untuk menciptakan diferensiasi. Dengan diferensiasi diharapkan perguruan tinggi mempunyai nilai yang unik sebagai pembeda dengan perguruan tinggi lainnya. Apabila sebuah perguruan tinggi beda dan mempunyai nilai tambah dibandingkan dengan kompetitornya, maka calon mahasiswa akan mempunyai persepsi yang berbeda pula dalam arti positif. Dengan persepsi yang berbeda maka besar kemungkinannya perguruan tinggi akan memenangkan persaingan. Disamping pembeda perguruan tinggi, faktor lain yang menentukan perguruan tinggi memenangkan persaingan dengan memelihara hubungan dengan tenaga pengajar dan mahasiswa. Hubungan dengan mahasiswa yang baik akan menimbulkan image positif mahasiswa dengan pengajar sehingga inovasi yang dibangun oleh tenaga pengajar akan mempengaruhi kinerja dalam proses belajar mengajar. Hal ini yang memungkinkan

mahasiswa tersebut merekomendasikan teman, kerabat atau tetangga agar mendaftarkan diri di perguruan tinggi tersebut.

Hubungan baik terjalin diantaranya dengan pelayanan mahasiswa yang ekselen. Semakin baik kualitas pelayanan yang dihasilkan akan membuat mahasiswa semakin percaya bahwa pendidikan yang mereka dapatkan di perguruan tinggi akan menjadi kunci perkembangan karir mereka di masa depan, sehingga mereka akan semakin kritis dalam memandang nilai yang mereka peroleh dari sebuah perguruan tinggi. Semakin tinggi nilai inovasi yang diciptakan dalam proses belajar mengajar akan semakin tinggi pula kepuasan mahasiswa terhadap tenaga pengajar di perguruan tinggi tersebut. Oleh karena itu, perguruan tinggi dituntut untuk peka dalam mengantisipasi setiap perubahan agar perguruan tinggi tersebut bisa eksis dan merebut pasar yang kian kritis terhadap keunggulan bersaing institusi.

Tingkat keunggulan bersaing akan diperoleh salah satunya dengan memberikan tingkat pelayanan yang baik terhadap mahasiswa dari tenaga pengajar sehingga terpenuhi kebutuhan dan pengharapannya. Proses belajar mengajar yang baik dan pelayanan internal akan sangat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Kebanyakan perguruan tinggi di Indonesia belum mempunyai keinginan serius dalam memahami kebutuhan pelanggan. Mahasiswa pada saat ini hanya dijadikan obyek dan tidak pernah menjadi subyek yang perlu didengar pendapatnya dalam pengelolaan perguruan tinggi. Asumsi terhadap mahasiswa adalah mahasiswa bisa diperlakukan seenaknya karena mereka hanya pasrah tanpa pernah mengeluh. Tetapi mereka tidak sadar bahwa mahasiswa adalah manusia juga dimana mereka mempunyai pengharapan yang seharusnya dipenuhi. Standar pelayanan yang memenuhi permintaan pelanggan akan menjadi nilai tambah bagi perguruan tinggi.

Pemimpin dalam sebuah perguruan tinggi akan menentukan keberhasilan

perguruan tinggi tersebut. Gaya kepemimpinan yang banyak diteliti adalah kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Pemimpin akan menciptakan dan menggunakan otoritasnya untuk melakukan inovasi mengadopsi implementasi teknologi. Pemimpin dapat memberikan tekanan kepada pengikut dan bawahannya agar melakukan inovasi pembelajaran dengan menggunakan teknologi informasi (Fitzgerald, et.al, 2015)

Seperti telah dijelaskan diatas, selain tingkat pelayanan internal mulai registrasi, pembayaran, sampai penyerahan nilai dan ijazah telah maka yang harus diperhatikan adalah proses belajar mengajar. Manajemen pembelajaran merupakan proses pembelajaran yang melibatkan dosen dan mahasiswa dalam pembelajaran. Mahasiswa mempunyai andil besar dalam keberhasilan proses belajar mengajar. Keberhasilan proses belajar mengajar juga menentukan keberhasilan perguruan tinggi. Untuk menciptakan lulusan yang bermutu, perguruan tinggi harus mempunyai standar pembelajaran baku yang dapat diterima oleh mahasiswa. Dengan menciptakan lulusan yang bermutu dan diterima di dunia kerja, perguruan tinggi tersebut akan mempunyai kans berkembang lebih cepat karena mahasiswa dan industri penyerap kerja puas dengan kualitas lulusan perguruan tinggi tersebut. Disamping kualitas lulusan yang mempunyai kompetensi kerja, melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat akan menentukan pula standar gaji bagi lulusan. Para alumni tidak segan pula untuk merekomendasikan dan memberikan kontribusi untuk pengembangan almamaternya.

Sumber daya manusia yang mempunyai komitmen dan kompetensi yang tinggi akan memberikan nilai tambah bagi perguruan tinggi. Tenaga pengajar dan mahasiswa yang mempunyai prestasi secara nasional dan internasional merupakan promosi bagi suatu perguruan tinggi. Efek bola salju akan tercipta apabila semua unsur diatas terpenuhi (Inman, et.al, 2011)

Berhasil atau tidaknya program peningkatan kinerja dosen dipengaruhi oleh keputusan pemimpin transformasional, kerjasama tim, dan kemampuan berinovasi mengadopsi teknologi informasi dalam pembelajaran. (Hult, et.a., 2007)

Kepemimpinan transformasional yang baik akan mendorong terwujudnya kerjasama tim yang baik. Permasalahan yang selama ini terjadi biasanya karena struktur organisasi terlalu dalam sehingga pemimpin transformasional kurang dalam membina kerjasama tim (Wang, 2011)

Inovasi dalam mengadopsi teknologi informasi yang baik akan semakin baik pula kinerja dosen. Disamping itu inovasi adopsi teknologi informasi yang baik dipengaruhi pula oleh kerja sama tim dan kepemimpinan transformasional. (Lee, 2014)

Identifikasi Masalah

Apakah ada pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja program studi?

1. Apakah ada pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap keinovativan ketua program studi?
2. Apakah ada pengaruh langsung antara keinovativan terhadap kinerja ketua program studi?

Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dalam penelitian ini difokuskan hanya mengkaji hubungan antara kualitas pembelajaran, tingkat pelayanan dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan mahasiswa di perguruan tinggi. Dengan adanya pembatasan ini, maka dapat dirumuskan masalah-masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja studi?
2. Apakah ada pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap keinovasioan ketua program studi?

3. Apakah ada pengaruh langsung antara keinovativan terhadap kinerja ketua program studi?

Penelitian ini akan menarik apabila faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja di perguruan tinggi dapat diteliti seluruhnya, tetapi karena keterbatasan waktu, kemampuan dan dana yang tersedia dalam mengungkapkan berbagai faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja dosen teknik informatika, maka dalam penelitian ini penulis hanya membatasi pengungkapan faktor-faktor yang secara dominan, yaitu kepemimpinan transformasional, keinovasian dosen teknik informatika. Penelitian akan dilakukan di Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta

Perumusan Masalah

Dengan memperhatikan identifikasi masalah dan pembatasan masalah seperti tersebut diatas, maka rumusan mengenai kepuasan mahasiswa terhadap perguruan tinggi adalah sebagai berikut :

4. Ada pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja ketua program studi?
5. Ada pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap keinovasioan ketua program studi?
6. Ada pengaruh langsung antara inovatif terhadap kinerja ketua program studi?

Penelitian ini difokuskan untuk mengetahui kinerja Ketua Program Studi di perguruan tinggi yang terkait dengan variable-variabel yang berkaitan dengan mahasiswa yang berinteraksi langsung dengan perguruan tinggi, seperti penilaian terhadap kepemimpinan transformasional, pengaruhnya terhadap inovasi yang menentukan kinerja dosen perguruan tinggi. Pengukuran terhadap faktor-faktor tersebut dilakukan melalui instrumen penelitian yang berbentuk kuesioner. Melalui kuesioner tersebut dapat diketahui tingkat kinerja dosen yang dikaitkan dengan variabel-variabel

yang telah ditetapkan yaitu kepemimpinan transformasional, kerjasama tim dan inovasi.

Dari kuesioner yang disebarakan kepada dosen teknik informatika akan diperoleh hasil pengukuran setelah diuji terlebih dahulu menggunakan statistik sebelum diuji selanjutnya. Kemudian, secara terpisah juga dilakukan uji hubungan antara kepemimpinan transformasional, keinovativan dan kinerja ketua program studi di perguruan tinggi.

Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran empiris mengenai:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja ketua program studi
2. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keinovasian
3. Pengaruh keinovasian terhadap kinerja dosen

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada dosen teknik informatika di Universitas "XYZ" di Jakarta Selatan

Pengumpulan data uji coba instrument dan data penelitian dilaksanakan pada Bulan Maret 2016 sampai dengan Juni 2016.

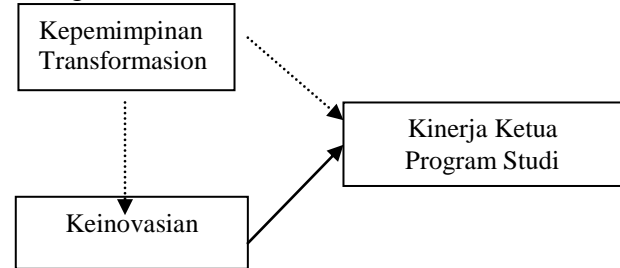
Metode Penelitian

Metode penelitian yang dipergunakan adalah metode survey dan penyebaran kuesioner untuk mendapatkan data nyata atas hal-hal yang dialami dan dirasakan responden untuk membahas pengaruh variabel-variabel bebas seperti kepemimpinan transformasional, kerjasama tim, inovasi dosen terhadap variabel terikat yaitu kinerja dosen perguruan tinggi. Transformational leadership memberikan efek positif dan signifikan terhadap pemberdayaan karyanan, utamanya terhadap kinerja (Widiartanto, 2015). 47% dari perilaku inovative di Jordania dipengaruhi oleh transformational leadership

dan keinovasian berpengaruh positif terhadap kinerja (Nusair, et.al, 2012)

Berdasarkan konsep, teori dan pandangan dari berbagai pakar, dalam setiap variabel penelitian telah dibangun konstruk dan indicator, yang juga berfungsi sebagai dasar penyusunan instrument penelitian dalam bentuk kuesioner.

Konstelasi hubungan antar variabel bebas dan variabel terikat dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Hubungan antar variabel bebas dan terikat

Variabel Terikat :

Y= Kinerja Ketua Program Studi

Variabel Bebas :

X1 = Kepemimpinan Transformasional

X2 = Keinovasian

Populasi dan Sampel

Populasi adalah dosen di Universitas "XYZ" di Jakarta Selatan. Populasi terjangkau adalah dosen Teknik Informatika yang aktif mengajar dan terdaftar sebagai homebase di Perguruan Tinggi Swasta di lingkungan Kopertis Wilayah III yang dapat mewakili populasi.

Jumlah sampel yang diambil sebanyak 48 orang untuk uji coba instrumen dan sebanyak 158 orang untuk sampel sebenarnya. Sampel diambil secara random sederhana dari populasi terjangkaunya.

Pengumpulan data pada penelitian ini adalah mencakup 3 variabel penelitian, yaitu

1. Kinerja Dosen
2. Kepemimpinan Transformasional
3. Keinovasian

Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan alat bantu (instrumen) berupa angket/pertanyaan

yang mendukung masing-masing indikator dalam empat variabel. Adapun variabel yang dimaksud mencakup : (1) Kepemimpinan transformasional, (2) Keinovasian, (3) Kinerja Dosen terhadap perguruan tinggi. Semua instrumen tersebut dikembangkan oleh peneliti melalui beberapa tahap mulai dari (1) mengkaji teori yang berkaitan dengan semua variabel yang di teliti, (2) mengembangkan indikator-indikator dari setiap variabel, (3) mengembangkan kisi-kisi (4) menyusun butir-butir pertanyaan dan skala pengukuran (5) melakukan uji coba instrumen dan (6) analisis butir dan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.

Analisis inferensial digunakan untuk menguji hipotesis yang akan memakai analisis jalur (*path analysis*) yang didahului dengan uji normalitas serta uji homogenitas varians. Dengan demikian pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas/variabel eksogen terhadap suatu variabel terikat/variabel endogen dapat diketahui dengan melihat koefisien jalur.

Persyaratan koefisien jalur diperlukan sebagai berikut :

1. Hubungan antar dua variabel harus merupakan hubungan linear, aditif dan kausal
2. sistem menganut prinsip satu arah (*rekursif*)
3. masing-masing variabel residu tidak saling berkorelasi dan tidak saling berkorelasi dengan variabel penyebab
4. masing-masing variabel berupa data kontinu.

Model analisis jalur (*path analysis*) dalam penelitian ini mencakup dua variabel yaitu variabel eksogenus dan variabel endogenus. Variabel eksogenus berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap variabel endogenus. Sedangkan variabel endogenusnya adalah variabel yang dapat mempengaruhi variabel endogenus lainnya.

Hipotesis Statistik

Adapun hipotesis statistik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. $H_0 : \rho_{y_1} = 0$
 $H_1 : \rho_{y_1} > 0$
2. $H_0 : \rho_{y_2} = 0$
 $H_1 : \rho_{y_2} > 0$
3. $H_0 : \rho_{y_3} = 0$
 $H_1 : \rho_{y_3} > 0$

Keterangan :

ρ_{y_1} = Koefisien pengaruh populasi antara kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja ketua program studi.

ρ_{y_2} = Koefisien pengaruh populasi antara kepemimpinan transformasional terhadap keinovasian

ρ_{y_3} = Koefisien pengaruh populasi antara keinovasian terhadap kinerja ketua program studi

Bab ini menunjukkan hipotesis yang dikembangkan dari literatur dan menentukan metode penelitian guna mengembangkan hipotesis. Desain penelitian, populasi dan sampling didiskusikan sebagai metode survey. Pernyataan dalam instrumen survey dibangun dengan memodifikasi yang mengukur validitas dan reliabilitas tinggi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional, keinovatifan dan kinerja manajer perguruan tinggi. Seksi ini menggambarkan hipotesis yang dikembangkan melalui review dari literatur yang relevan.

Pilot Test

Pilot test survey menggunakan 158 responden Setelah 2 minggu 48 responden telah memberikan respon atau sekitar 32%. Terlalu banyak respon untuk menghubungkan dengan SEM. Disini responden membuat hubungan antar item, reliabilitas konstruk dan hubungan antar konstruk. Respon lengkap dianalisis. Tabel 3.5. , semua konstruk menunjukkan kehandalan yang diterima melebihi 8. Item dirata-rata untuk masing-masing konstruk dan model regresi linear digunakan untuk menentukan hubungn antara semua 2

variabel independen (kepemimpinan transformasional dan kinerja) dan variabel terikat (kinerja dosen). Dengan menetapkan R² dari 34, model regresi adalah signifikan ($F(3,47) = 9,04, p < .001$). Hal ini mendemonstrasikan bahwa model terdiri kepemimpinan transformasional, keinovatifan. Disini tidak cukup bukti ($t(47) = -1.40, p = .17$) untuk bahwa kepemimpinan transformasional memberikan cukup tambahan nilai untuk kinerja yang diberikan. bahwa keinovatifan dan kinerja sudah termasuk dalam model. Diharapkan model yang diusulkan dalam penelitian ini hubungan sebagian dimediasi antara kepemimpinan transformasional dan keinovasian. Hal ini cukup bukti bahwa keinovatifan dan kinerja ($t(47) = 2.95, p = 0.005$) memberikan cukup tambahan nilai untuk kinerja bahwa kepemimpinan transformasional sudah termasuk dalam model. Explanatory Factor Analysis (EFA) dihubungkan menggunakan prinsip pemfaktoran axis sebagai metode ekstraksi dan Varimax dengan normalisasi Kaise sebagai metode rotasi. (tabel dibawah). Dengan pengecualian, semua item yang diambil pada faktor yang diharapkan (range dari 0.59 sampai dengan 0.93). tidak diantisipasi. Tabel 1 menunjukkan detail item terdiri dari mean, standar deviasi, nilai yang hilang dan persentase nilai yang hilang.

Data dianalisis menggunakan pasw 19. Hasil dari MCAR (missing completely at random) menyarankan bahwa data yang hilang tidak tergantung dari data yang diamati atau data yang hilang. Nilai yang hilang digambarkan hanya 0.2% dari total item survey yang merespon. Tidak ada yang lebih dari 5% data yang hilang dan alasan untuk data hilang tidak berarti nonsistematik bahwa hal itu sangat kecil (Kline, 2011). Algoritma Maksimisasi Estimasi (EM) digunakan untuk memperkirakan parameter dalam jumlah kecil data yang hilang.

Tabel 1
Data Deskriptif

	Mean	SD	TL	IN	FP
	5.82	1.07	0.96		
IN	4.73	1.46	.52**	0.91	
PF	5.23	1.34	50	.51**	0.98

TL : Transformasional Leadership
IN : Keinovasian
PF : Performance
N = 48, ** $p \leq 0.1$

Adapun rincian demografi ditunjukkan pada tabel dibawah ini :

Tabel 2
Demografi partisipan

	Mean	Median	SD	Kategori	Jumlah	%
Jenis kelamin				Laki	13	86.7 %
				Prm	21	13.3 %
Umur	50.5	51.0	9.2	<35	10	6.3 %
				35-49	54	34.2 %
				>49	91	57.3 %
Pengetahuan	23.8	25.0	11.3	<10	18	11.4 %
				10-20	42	26.6 %
				>20	97	61.4 %
Pengetahuan pada posisi skrg	9.8	8.0	6.9	<5	42	26.6 %
				5-10	78	49.4 %
				>10	37	23.4 %

Jumlah yang kurang dari 158 karena tidak adanya data. N=158

Tabel 3. EFA (N=158)

	1	2	3	4
TL1	.75	.16	.21	.02
TL2	.84	.17	.20	.16
TL3	.81	.07	.18	.14
TL4	.85	.17	.18	.14
TL5	.76	.15	.24	.03
TL6	.82	.11	.01	.20
IN1	.16	.22	.87	.19
IN2	.16	.20	.86	.20
IN3	.26	.37	.55	.21
IN4	.23	.21	.78	.18
PF1	.19	.88	.18	.19
PF2	.16	.91	.20	.20
PF3	.20	.84	.21	.20
PF4	.25	.87	.22	.21
PF5	.20	.88	.22	.22
Eigen values	6.6	4.50	2.9	2.6
	4		5	4
Variance Extracted	28.88%	19.58%	12.80%	11.48%

Tabel 4. Item Data (N=158)
Sumber : Peneliti

Item	Statement	Mean	SD	Missing
TL1	Komunikasi jelas dan visi positif kedepan.	5.26	1.24	0
TL2	Melayani staf secara individu, mendukung dan mendorong pengembangan diri	5.49	1.27	0
TL	Memberikan	5.12	1.2	0

3	dorongan dan pengakuan pada staf.		9	
TL4	Menumbuhkan kepercayaan, keterlibatan dan kerjasama antar anggota tim	5.21	1.43	0
TL5	Mendorong pemikiran tentang cara baru menyelesaikan masalah dan asumsi pertanyaan	5.84	1.41	0
TL6	Apakah jelas tentang nilai-nilai pemimpinnya	5.72	1.35	0
IN1	Pertama di pasar dengan produk baru dan layanan yang inovatif	4.86	1.43	1
IN2	Pertama yang mengembangkan proses teknologi baru	4.78	1.53	0
IN3	Pertama yang menaku dan mengembangkan market baru	4.69	1.41	0
IN4	Memimpin inovasi teknologi	4.77	1.61	0
PF1	Penajaman visi terhadap bisnis	5.17	1.50	1 (.6%)
PF2	Peningkatan mutu pembelajaran	5.07	1.50	2 (1.3%)
PF3	Penguatan kerjasama universitas dan industri	5.06	1.52	1 (.6%)
PF4	Peningkatan fokus kewirausahaan	5.01	1.43	1 (.6%)

Konstruk Statistik

Data diperhitungkan digunakan untuk menghitung level konstruk data deskriptif yang ditunjukkan pada tabel 5. terdiri dari mean, standar deviasi, Cronbach's alpha (CA), composite reliability (CR), korelasi (CR), rata-rata variance yang diekstrak (AVE), dan korelasi squared untuk masing-masing konstruk. CR dan AVE dihitung dari output AMOS 19.

Analysis

Prosedur 2 langkah direkomendasi oleh Anderson dan Gerbing (1988) digunakan untuk analisis ini. Sebelum testing model hipotesis, dibentuk confirmatory factor analysis pada pengukuran survey.

Model Pengukuran

Masing-masing konstruk laten dievaluasi terpisah. Semua jalur koefisien statistik signifikan dan model mengindikasikan penerimaan. Tabel 4.6. Model konstruk dengan respektifnya. Hasil CFA menyarankan kurangnya ketepatan eksak untuk model data berdasarkan test exact fit ($\chi^2(201)=365.05, p<.001$). Standar ini adalah standar hipotesis null yang signifikan dengan hasil dari non signifikan yang telah didapatkan sehingga hipotesis bisa diterima (Barrett, 2007). Exact fit test asumsinya bahwa kovarian yang diteliti adalah tidak berbeda dengan model kovarian tersirat, dimana sering dipertimbangkan untuk menjadi terlalu ketat (contoh Chen, et al, 2008, Makambi, et al., 2009, Pruitt, et al, 2010). Test χ^2 adalah sangat powerful dan sering mengindikasikan hasil statistik yang signifikan hanya untuk model minor (Hu and Bentler, 1999).

Karena isu yang dicatat dengan test exact fit, kira-kira banyak fit test yang telah dikembangkan untuk membuat peraturan untuk ukuran sampel, banyaknya konstruk dan derajat kebebasan. Perkiraan pengukuran fit dievaluasi untuk penelitian adalah Comparative Fit Index (CFI), Root Mean Squared of Approximation (RMSEA), dan Standardized Root Mean Squared Residual

(SRMR). CFI, test untuk kebaikan fit, dihitung sebagai 1 minus penambahan peningkatan dalam model penelitian melalui model baseline dan normal (mempunyai range dari 0 – 1) dengan penerimaan umum yang dipertimbangkan .95 atau lebih (Hair Jr, et al, 2010, Kline, 2011). RMSEA dan SRMR keduanya untuk mengetes kebutuhan dari fit/kesesuaian dengan nilai penerimaan kurang dari 10 (Hu and Bentler, 1999).

Kedua test diharapkan mempunyai nilai mendekati nol untuk kesesuaian yang diterima. RMSEA diperkirakan sebagai akar kuadrat dari perkiraan perbedaan karena pendekatan per derajat kebebasan. SRMR didefinisikan sebagai akar kuadrat dari mean residual yang disesuaikan kuadrat yang sudah dibagi oleh standar deviasi respektive. Indeks perbedaan kesesuaian disarankan sesuai diterima oleh model CFA (CFI=0.96; RMSEA (90CI)=0.07 (0.06, 0.08) dan SRMR=0.06)(Hair Jr, et al, 2010)

Reliabilitas dan Validitas

Sebelum menggunakan data untuk membuat kesimpulan mengenai hipotesis, pengukuran reliabilitas dan validitas dicapai. Reliabilitas konstruk adalah satu minus proporsi dari total variance yang diamati karena adanya random error (Kline, 2011). Ketiga konstruk diukur mempunyai Cronbach's alpha lebih besar dari .83 memberikan bukti reliabilitas internal konsisten. Gabungan reliabilitas, dimana mengukur reliabilitas semua skala, juga digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas. Tabel 5, gabungan reliabilitas untuk masing-masing 3 konstruk dibawah direkomendasi 3 level.

Validitas diskriminan adalah "derajat dimana 2 konseptual serupa konsep adalah berbeda. Pedoman untuk menguji validitas diskriminan, varians rata-rata diekstrak untuk masing-masing konstruk. AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari perkiraan kuadrat korelasi antar konstruk yang menunjukkan validitas diskriminan. Validitas konvergen adalah "derajat dari 2 pengukuran pada konsep yang sama dikorelasikan (Hair Jr, et al, 2010, p. 137).

Validitas konvergen dievaluasi menggunakan output confirmatory factor analysis (CFA). Validitas konvergen ditunjukkan saat setiap item mengambil konstruk yang dimaksud dengan significant critical ration. Semua jalur koefisien yang signifikan secara statistik dengan loading standar lebih besar dari .5 memberikan bukti validitas konvergen.

Model Struktural

Setelah menemukan kesesuaian yang diterima untuk pengukuran model dan bukti reliabilitas dan validitas, model struktural diuji dan hubungan hipotesis diperiksa. Model struktural telah menerima kesesuaian $X^2(201) = 365.05$, $P < .96$, $RMSEA(90ci) = .07(.06, .08)$, $SRMR = .06$ (Hair Jr, et al, 2010). Semua item jalur koefisien dan item loadi adalah signifikan pada $p \leq .01$. Square Multiple Correlation (SMC) untuk laten variabel dapat diinterpretasikan pada jalur yang sama R^2 dalam analisis regresi yang diinterpretasikan. Hal ini mengukur kapabilitas model untuk menerangkan varians dari variabel terikat. Seperti ditunjukkan pada Gambar 4.2, model menerangkan 38% varians adalah kinerja, 18% varians adalah keinovatifan.

Model Ekuivalen yang mungkin

Berdasarkan data yang dikumpulkan, model hipotesis mempunyai kesesuaian perkiraan yang memadai, namun demikian, satu dari beberapa model yang dapat dihasilkan dengan hasil yang sama atau lebih besar. Model hipotesis dapat dibangun pada teori yang diungkapkan yang menunjukkan perubahan besar pada model yang akan membuat konseptual sedikit memberikan konstruk yang terlibat. Model 1 dari model yang diduga dalam penelitian ini dalam semua perbandingan. Hasil perbandingan dapat dilihat dalam model 2 adalah mediasi sebagian melalui keinovatifan hanya model (jalur $OP \leftarrow TL$ dihapus). Model 2 berimplikasi bahwa hubungan transformasional dan

Hasil Test Hipotesis

Model koefisien jalur memberikan bukti untuk menggambarkan kesimpulan mengenai pengaruh langsung hipotesa. Hipotesa 1 menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan positif dengan kinerja. Hasil dari studi ini memberikan dukungan empiris untuk hubungan ini ($\beta = .33$, $z = 2.87$, $p = .004$). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara langsung, hubungan positif dengan kinerja.

Hipotesis 2 menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan dengan keinovatifan. Hasil mendukung hipotesis 2 ($\beta = .58$, $z = 5.12$, $p < .001$). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara langsung, mempunyai pengaruh positif terhadap keinovatifan.

Hipotesis 3 menunjukkan keinovatifan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Hasil dukungan hipotesis 3 ($\beta = .28$, $z = 4.51$, $p < .001$). Hal ini menunjukkan bahwa keinovatifan mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja.

Kesimpulan

Studi ini didesain untuk menguji dan mengevaluasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional, keinovatifan terhadap kinerja. Semua hipotesis telah dijelaskan pada bab sebelumnya yaitu seperti ditunjukkan dalam gambar 5.1.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin mengidentifikasi kebutuhan untuk berubah, mengembangkan visi organisasi, menginspirasi bawahan untuk bekerja dalam visinya dan melakukan perubahan dengan komitmen pengikutnya. Variabel terikat dari penelitian ini adalah kinerja yang merefleksikan terhadap institusi untuk mencapai tujuannya.

Hipotesis 1 menunjukkan kepemimpinan transformasional mempunyai

pengaruh positif terhadap kinerja. Hasil studi memberikan dukungan untuk hubungan ini ($\beta = .33$, $z = 2.87$, $p = .004$) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif langsung terhadap kinerja.

Keinovatifan didefinisikan kecenderungan pimpinan untuk mengubah dari perilaku konvensional dengan membuat atau mengadopsi produk, proses, sistem dan teknologi baru.

Hipotesis 2 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap keinovatifan. Hasil dukungan hipotesis 2 ($\beta = .58$, $z = 5.12$, $p < .00$) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara langsung mempunyai pengaruh positif dengan keinovatifan. Disini mendukung ide bahwa pemimpin mempunyai pertimbangan kendali terhadap keinovatifan dan kecenderungan pemimpin untuk mengubah peresapan organisasi secara keseluruhan.

Hipotesis 3 menunjukkan bahwa keinovatifan mempunyai pengaruh positif langsung terhadap kinerja. Hasil hipotesis 3 ($\beta = .28$, $z = 4.51$, $p < .00$) menunjukkan bahwa keinovatifan mempunyai pengaruh positif langsung dengan kinerja.

Dalam penelitian ini, ukuran sampel sebanyak 158 yang menggambarkan respon individual 8% dan respon institusi 32%. Untuk lebih mendekati sensitivitas pada ukuran sampel diberikan sampel hingga mencapai kesesuaian yang diterima.

Desain penelitian bisa membatasi generalisasi satu penemuan. Individu dalam masing-masing organisasi dipilih berdasarkan posisinya. Hal ini untuk meyakinkan bahwa partisipan mempunyai pengetahuan penting untuk menjawab pertanyaan survey, tetapi hal ini bisa dikenalkan melalui sampling error.

Daftar Pustaka

Anderson, J., & Gerbing, D. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach.

Psychological Bulletin, 103(3), 411-423.

Bass, B.M., & Riggio, R.E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Inc.

Eisenbeiss, S.A., Van Knippenberg, D., & Boerner, S. (2008). Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1438-1446.

Fitzgerald, S., & Schutte, N.S. (2015). Increasing transformational leadership through enhancing self-efficacy. *Journal of Management Development*, 29(5), 495-505.

Hair Jr, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, J. (2010). *Multivariate data analysis: with readings* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education Inc.

Hult, G.T.M., Hurley, R.F., & Knight, G.A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438.

Hult, G.T.M., & Ketchen, D.J. (2007). Leadership, the buying center, and supply chain performance: a study of linked users, buyers, and supplier. *Industrial Marketing Management*, 36(3), 393-403.

Inman, R.A., Sale, R.S., Green Jr, K.W., & Whiten, D. (2011). Agile manufacturing: Relation to JIT, operational performance and firm performance. *Journal of Operation Management*, 29(4), 343-355.

Keller, R.T. (1992). Transformational leadership and the performance of

- research and development project groups, *Journal of Management*, 18(3), 489-501.
- Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396-417.
- Lee, J. (2014). Effects of leadership and leader-member exchange on innovativeness. *Journal of Managerial Psychology*, 23(6), 670-687. An empirical study of transformational leadership, team performance and service quality in retail banks. *Omega*, 39(6), 690-701.
- Mumford, M.D., Scott, G.M. Gaddis, B., & Strange, J.M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The Leadership Quarterly* 13(6), 705-750.
- Nusair, Naim, Ababneh, Raed, Bae, YunKyung (2012). The Impact transformational leadership style on innovation as perceive by public employee in Jordan, *International Journal of Commerce and Management*, Vol. 22, 182-201
- Olavarrieta, S., & Friedmann, R. (2008), Market orientation, knowledger related resources and firm performance, *Journal of Business Research*, 61(6), 623-630
- Parry, K.W. (2000). Does leadership help the bottom line? *Management*, 47, 38-31
- Preacher, K.J. & Coffman, D.L. (2006). Computing power and minimum sample size for RMSEA [Computer software]. From <http://quantpsy.org/>.
- Sarros, J.C., Cooper, B.K., & Santora, J.C. (2008). Building a climate for innovation through transformational leadership and organizational culture. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(2), 145-158
- Vinkenbunrg, C., Engen, M.L., Eagly, A., & Johanssen-Schmidt, M. (2011). On the likelihood of promotion to the top: Perceptions of transformational and transactional leadership styles as a key to caeer success for male and female leaders. *Leadership Quarterly*, 22, 10-21
- Wang, H., Tsui, A.S., & Xin, K.R. (2011). CEO leadership behaviors, oganizatioonal performanc, and employees' attitudes. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 92-105
- Wu, I., & Chuang, C. (2010). Examining the diffusion of electronic supply chain management with external antecedents and firm performance: A multi-stage analysis. *Decision support Systems*, 50(1), 103-115
- Widiartanto, (2015), Impact of transformational leadership on employees' performance in expor based small medium enterprises., *Information Management and Business Review*, 7(6)