

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN  
*PROACTIVE PERSONALITY* TERHADAP *EMPLOYEE*  
*CREATIVITY***

**(Skripsi)**

**Oleh :**

**M. Aghy Pradana**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2021**

## ABSTRAK

### **PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN *PROACTIVE PERSONALITY* TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY***

Oleh:  
**M. Aghy Pradana**

Perusahaan akan maju dan mencapai suatu tahap keberhasilan jika mampu mengembangkan dan memiliki sumber daya manusia yang baik dan kreatif. Dalam setiap perusahaan, karyawan memiliki tantangan dalam mengembangkan kreativitas, dan ini harus dihadapi mengingat tuntutan kerja akan semakin meningkat serta membuat mereka harus bekerja se kreatif mungkin untuk bertahan dan memberikan kinerja yang terbaik. Permasalahan mengenai kreativitas banyak dialami dalam suatu perusahaan, seperti perusahaan yang berkecimpung di dunia industri otomotif roda empat di Indonesia. Kurangnya kreativitas karyawan membuat perusahaan atau organisasi kesulitan untuk berinovasi dan mengembangkan keunggulan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Transformational Leadership* dan *Proactive Personality* terhadap *Employee Creativity* pada Karyawan Industri/Perusahaan otomotif roda empat di kota Bandar Lampung. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 220 responden. metode pengambilan data dalam penelitian ini ialah *Non Probability Sampling* dengan teknik *Accidental Sampling*. Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dan uji t. Hasil dari penelitian ini adalah *Transformational Leadership* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Creativity* (Y), serta *Proactive Personality* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Creativity* (Y).

**Kata kunci :** *Transformational Leadership*, *Proactive Personality*, dan *Employee Creativity*

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND PROACTIVE PERSONALITY ON EMPLOYEE CREATIVITY**

**BY:**  
**M. Aghy Pradana**

The company will progress and reach a stage of success if it is able to develop and have good and creative human resources. In every company, employees have challenges in developing creativity, and this must be faced considering the demands of work will increase and make them have to work as creatively as possible to survive and provide the best performance. Problems regarding creativity are often experienced in a company, such as companies working in the four-wheeled automotive industry in Indonesia. Lack of employee creativity makes it difficult for companies or organizations to innovate and develop company advantages.

This study aims to determine the effect of Transformational Leadership and Proactive Personality on Employee Creativity in four-wheeled automotive industrial/company employees in the city of Bandar Lampung. The method used to collect data in this study used a Likert scale. The sample used in this study amounted to 220 respondents. The data collection method in this research is Non Probability Sampling with Accidental Sampling technique. The analytical tools in this research are multiple linear regression analysis and t test. The results of this study are Transformational Leadership (X1) has a positive and significant effect on Employee Creativity (Y), and Proactive Personality (X2) has a positive and significant effect on Employee Creativity (Y).

**Keyword:** Transformational Leadership, Proactive Personality, and Employee Creativity

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN *PROACTIVE PERSONALITY* TERHADAP *EMPLOYEE CREATIVITY***

Oleh

*M. Aghy Pradana*

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
SARJANA MANAJEMEN

Pada

Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2021**

Judul Skripsi : **PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN PROACTIVE PERSONALITY TERHADAP EMPLOYEE CREATIVITY**

Nama Mahasiswa : **M. Aghy Pradana**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1711011051**

Program Studi : **S1 Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**



**Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**  
NIP. 19680708 200212 1 003

**Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**  
NIP. 19711121 199512 1 001

**2. Ketua Jurusan Manajemen**

**Aripin Ahmad, S.E., M.Si.**  
NIP. 19600105 198603 1 005

**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

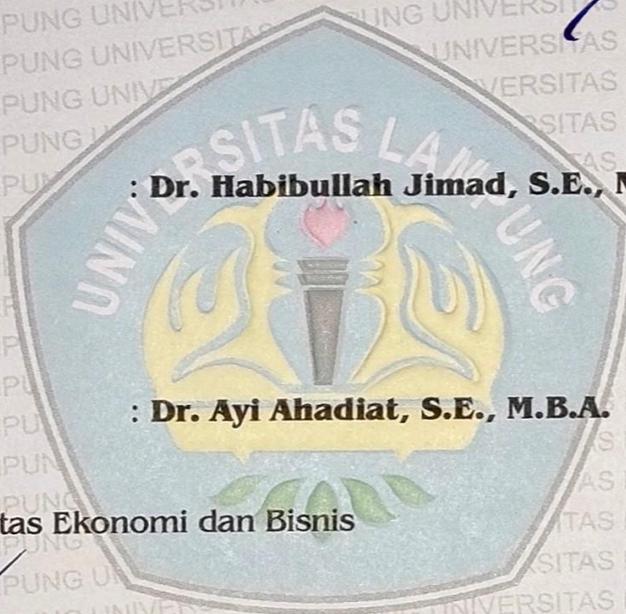
**Ketua : Dr. Ribhan, S.E., M.Si.** .....

**Sekretaris : Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.** .....

**Penguji : Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.** .....

**2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Dr. Nairobi, SE., M.Si.**  
NIP 19660621 199003 1 003



**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 20 Agustus 2021**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : M. Aghy Pradana  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1711011051  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Proactive Personality* terhadap *Employee Creativity*

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti lain tanpa pengakuan peneliti aslinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku,

Bandar Lampung, 20 Agustus 2021

Yang membuat pernyataan,



  
**M. Aghy Pradana**  
**NPM. 1711011051**

## RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Bandar Lampung, tanggal 25 Agustus 1998 dan merupakan anak kedua dari pasangan Budi Agustiawan, S.E. dan Winarsih, S.E. dan peneliti memiliki satu orang kakak perempuan.

Pendidikan yang pernah ditempuh peneliti adalah Taman Kanak-kanak (TK) di TK Kartika II-27 Kedaton Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2005, Sekolah Dasar (SD) Al-Azhar 1 Bandar Lampung yang diselesaikan tahun 2011, Sekolah Menengah Pertama Swasta Al-Kautsar Bandar Lampung yang diselesaikan tahun 2014, dan Sekolah Menengah Atas Swasta Al-Kautsar Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2017.

Kemudian, peneliti melanjutkan jenjang pendidikan tinggi dan terdaftar di Universitas Lampung pada tahun 2017 melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Selama di bangku perkuliahan, penulis pernah aktif sebagai anggota BEM-FEB UNILA. Penulis juga telah melaksanakan program pengabdian masyarakat yaitu Kuliah Kerja Nyata (KKN) selama 40 hari di Desa Kedaton, Kecamatan Abung Tengah, Lampung Utara pada Januari-Februari 2020.

## MOTTO

*Awal mula keberhasilan menuntut ilmu adalah dengan diam.  
Yang kedua mendengarkan dengan tekun.  
Yang ketiga menerima dan menghafal, dan yang keempat merealisasikan  
dalam pengalamannya.*

*(Ulama)*

*When you show love, good things come back to you.*

*(Patrick Beverley)*

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillahrabbi'l'amin puji syukur kepada Allah SWT, karena atas izin-Nya telah terselesaikan karya tulis ilmiah ini.

Karya ini ku persembahkan kepada :

### **Kedua Orang Tuaku**

Ayahanda Budi Agustiawan dan Ibunda Winarsih, terimakasih telah membesarkanku dengan penuh cinta dan kasih sayang, mendidik dan menyebut namaku dalam doa kalian, serta mendukungku dan bekerja keras untuk keluarga.

Semoga kelak aku dapat membuat kalian bahagia.

### **Kakakku**

Kakakku Annisa Widya Putri, terimakasih untuk terus memberi dukungan dan doa.

### **Dosen Pembimbingku**

Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si. dan Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.

**Terimakasih kepada Almamater tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lampung.**

## SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahim,

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "**Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Proactive Personality* terhadap *Employee Creativity***", sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Strata Satu (S-1) Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Lampung

Bimbingan serta bantuan dari berbagai pihak yang diperoleh peneliti dapat membantu mempermudah proses penyusunan skripsi ini. Dalam kesempatan kali ini dan dengan segala kerendahan hati, peneliti ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang kepada:

1. Bapak Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Bapak Aripin Ahmad, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, sekaligus Pembimbing Utama yang telah banyak mengarahkan, memberi saran, nasihat, motivasi, serta kesabaran selama peneliti menjalani masa kuliah dan penyusunan skripsi.
4. Bapak Hidayat Wiweko, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik, atas kesediaannya dalam memberikan bimbingan, arahan, dan saran selama proses perkuliahan.
5. Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si., selaku pembimbing pendamping yang telah meluangkan waktu dan kesabaran dalam memberikan arahan,

motivasi, dukungan, serta kritik dan saran hingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.

6. Bapak Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A., selaku penguji utama yang telah memberikan arahan, kritik dan saran, serta mendukung peneliti sehingga dapat menyelesaikan proses penyusunan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang tulus dan ikhlas memberikan ilmu pengetahuan dan pembelajaran bagi peneliti selama menempuh pendidikan S1 di Universitas Lampung.
8. Seluruh staff Akademik, Administrasi, Tata Usaha, para pegawai, serta staff keamanan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah banyak membantu baik selama proses perkuliahan maupun penyusunan skripsi, terimakasih atas segala kesabaran dan bantuan yang telah diberikan.
9. Kedua orangtuaku tercinta, ayahanda Budi Agustiawan, S.E., dan ibunda Winarsih, S.E. yang selalu sabar, memberikan dukungan dan memanjatkan doa bagi kelancaran studi peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih karena telah menjadi inspirasi bagi peneliti, dan untuk segala kerja keras yang telah dilakukan, kasih sayang, serta dukungan moril dan materi.
10. Kakakku, Annisa Widya Putri yang selalu memberikan dukungan kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT selalu memberikan kekuatan, jalan dan kemudahan untuk meraih cita-cita dan membanggakan kedua orang tua.
11. Nenek, (alm) Kakek, Mbah, (alm) Mbah Kakung, Pakcik, Makcik, Pakde, dan Bude yang telah memberikan kasih sayang sejak peneliti kecil hingga sekarang. Semoga kebahagiaan selalu meyertai kalian, aamiin.
12. Adik-adik sepupu yang selalu menghibur selama proses penyusunan skripsi ini. Aab, Aira, Suya, Thoriq, dan Shafa, semoga kalian dapat tumbuh menjadi insan yang berguna bagi orang banyak.
13. Teman-teman seperjuangan di masa kuliah yang telah mendampingi dan memberi semangat bagi peneliti hingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini : Gusti, Fikri, Dimas, Abel, Naput, Nanda, David, Ari, Dio, Limpad, Subag, Chan, Ridi, Aam, Muti, dan teman-teman tidak dapat

disebutkan satu persatu. Terimakasih telah membantu peneliti dalam menjalani proses perkuliahan, menghibur, dan meluangkan waktunya. Semoga segala harapan dan cita-cita kita dapat segera tercapai.

14. Seluruh teman-teman Manajemen angkatan 2017 terimakasih telah membantu dalam proses perkuliahan, berbagi kebahagiaan, canda dan tawa, semoga kesuksesan selalu menyertai kita semua.
15. Seluruh teman-teman Konsentrasi MSDM terimakasih telah membantu dalam proses perkuliahan, berbagi kebahagiaan, canda dan tawa, semoga kesuksesan selalu menyertai kita semua.
16. Teman-teman KKN Desa Kedaton, Kecamatan Abung Tengah, Kabupaten Lampung Utara. Olga, Ipah, Niken, Indah, dan Abdi terimakasih telah berbagi tawa canda dan keceriaan selama proses pengabdian di masyarakat. Semoga kesuksesan selalu menyertai kita semua.
17. Kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, doa, serta membantu peneliti dalam proses penyusunan skripsi, baik secara langsung maupun tidak langsung, peneliti ucapkan terimakasih.

Peneliti sadar bahwa penelitian ini jauh dari kata sempurna, tetapi besar harapan peneliti agar skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi orang-orang yang membacanya. Aaminn.

Bandar Lampung, 20 Agustus 2021

Peneliti

M. Aghy Pradana

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	11
1.3 Tujuan Penelitian .....	11
1.4 Manfaat .....	11
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS</b>	
2.1 <i>Transformational Leadership</i> .....	12
2.1.1 Unsur-unsur Kepemimpinan .....	14
2.1.2 Fungsi Kepemimpinan .....	15
2.2 <i>Proactive Personality</i> .....	17
2.2.1 Karakteristik Proactive Personality .....	18
2.2.2 Faktor yang mempengaruhi Proactive Personality .....	19
2.3 <i>Employee Creativity</i> .....	21
2.3.1 Faktor yang mempengaruhi Kreativitas .....	21
2.3.2 Komponen Kreativitas .....	22
2.4 Penelitian Terdahulu .....	23
2.5 Kerangka Pemikiran.....	26

2.6 Hipotesis .....	27
---------------------	----

### **III. METODE PENELITIAN**

3.1 Desain Penelitian .....	29
3.2 Objek Penelitian .....	29
3.3 Sumber Data.....	29
3.3.1 Data Primer .....	29
3.3.2 Data Sekunder .....	29
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	30
3.4.1 Studi Kepustakaan.....	30
3.4.2 Kuesioner .....	30
3.4.3 Wawancara.....	31
3.4.4 Pengamatan .....	31
3.5 Populasi dan Sampel .....	31
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	32
3.7 Pengujian Instrumen Penelitian .....	33
3.7.1 Uji Validitas .....	33
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	34
3.7.3 Uji Normalitas .....	34
3.8 Analisis Data .....	34
3.8.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	34
3.8.2 Analisis Kuantitatif .....	34
3.9 Pengujian Hipotesis .....	35
3.9.1 Uji Parsial (Uji T).....	35

### **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1 Hasil Distribusi Kuisisioner.....	36
4.2 Karakteristik Responden .....	36
4.2.1 Karakteristik Berdasarkan Jabatan.....	37
4.2.2 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin .....	38
4.2.3 Karakteristik Berdasarkan Usia.....	38
4.2.4 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan.....	39

4.2.5	Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja .....	40
4.3	Pengujian Instrumen Penelitian .....	40
4.3.1	Uji Validitas .....	40
4.3.2	Uji Reliabilitas .....	42
4.3.3	Uji Normalitas.....	45
4.4	Deskripsi Hasil Penelitian.....	46
4.4.1	<i>Transformational Leadership</i> .....	46
4.4.2	<i>Proactive Personality</i> .....	50
4.4.3	<i>Employee Creativity</i> .....	52
4.5	Hasil Analisis Data .....	54
4.5.1	Uji Linear Berganda.....	54
4.5.2	Hasil Uji T .....	55
4.6	Pembahasan.....	56
4.6.1	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Employee Creativity</i> .....	56
4.6.2	Pengaruh <i>Proactive Personality</i> terhadap <i>Employee Creativity</i> .....	57
<b>V.</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1	Simpulan .....	58
5.2	Saran .....	59

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. 2.1 Penelitian Terdahulu .....	23
2. 3.1 Skala Likert .....	30
3. 3.2 Operasional Variabel.....	32
4. 4.1 Hasil Distribusi Kuisisioner.....	36
5. 4.2 Karakteristik Berdasarkan Jabatan.....	37
6. 4.3 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin .....	38
7. 4.4 Karakteristik Berdasarkan Usia.....	38
8. 4.5 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan .....	39
9. 4.6 Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja .....	40
10. 4.7 Hasil Uji Validitas.....	41
11. 4.8 Hasil Uji Reliabilitas .....	43
12. 4.9 Hasil Uji Normalitas .....	45
13. 4.10 Hasil Deskripsi <i>Idealized Influence</i> .....	46
14. 4.11 Hasil Deskripsi <i>Inspirational Motivation</i> .....	47
15. 4.12 Hasil Deskripsi <i>Intellectual Stimulation</i> .....	48
16. 4.13 Hasil Deskripsi <i>Individualized Consideration</i> .....	49
17. 4.14 Hasil Deskripsi <i>Proactive Personality</i> .....	50
18. 4.15 Hasil Deskripsi <i>Personal Initiative</i> .....	50
19. 4.16 Hasil Deskripsi <i>RBSE</i> .....	51
20. 4.17 Hasil Deskripsi <i>Taking Charge</i> .....	51

21. 4.18 Hasil Deskripsi <i>Personal Factor</i> .....	52
22. 4.19 Hasil Deskripsi <i>Contextual Factor</i> .....	53
21. 4.20 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	54
22. 4.21 Hasil Uji T.....	55

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.5 Kerangka Pikir .....	26

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuisisioner Penelitian.....	L-1
2. Karakteristik Responden .....	L-2
3. Hasil Tabulasi Jawaban.....	L-3
4. Hasil Uji Validitas.....	L-4
5. Hasil Uji Reliabilitas .....	L-5
6. Hasil Uji Normalitas .....	L-6
7. Hasil Uji Regresi .....	L-7
8. T tabel .....	L-8

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan akan maju dan mencapai suatu tahap keberhasilan jika mampu mengembangkan dan memiliki sumber daya manusia yang baik dan kreatif. Sumber daya manusia memegang kendali penting dalam suatu kesuksesan perusahaan, dan hal ini membuat perusahaan harus mampu mengendalikan, mempengaruhi, memberi kebebasan berekspresi dan menciptakan kreatifitas karyawan yang tinggi untuk meraih kesuksesannya. Sumber daya manusia di perusahaan dalam hal ini karyawan harus bisa memberi kontribusi yang besar, karena mereka memegang peranan penting dari seluruh aspek mulai perencanaan hingga hasil yang diperoleh.

Dalam setiap perusahaan, karyawan memiliki tantangan dalam mengembangkan kreativitas, dan ini harus dihadapi mengingat tuntutan kerja akan semakin meningkat serta membuat mereka harus bekerja se kreatif mungkin untuk bertahan dan memberikan kinerja yang terbaik.

Permasalahan mengenai kreativitas sebenarnya banyak dialami dalam suatu perusahaan, seperti perusahaan yang berkecimpung dalam dunia industri otomotif roda empat di Indonesia. Kurangnya kreativitas karyawan membuat perusahaan atau organisasi kesulitan untuk berinovasi dan mengembangkan keunggulan perusahaan. Menurut Hashmi dan Biesebroeck (2016), industri otomotif memiliki signifikansi ekonomi serta persaingan ketat, sehingga membutuhkan inovasi sebagai keharusan untuk bertahan.

Di Indonesia Industri otomotif roda empat dimulai pada Mei 1927, saat itu perusahaan *NV General Motors Java Handel Maatschappij* membuka pabrik di

Tanjung Priok, Batavia (sekarang Jakarta). Kemudian di tahun 1928, mereka telah menjual 5.732 unit mobil bermerk Chevrolet yang dipasarkan dari pabrik General Motors di Hindia Belanda (sekarang Indonesia), Singapura, Malaya (sekarang Malaysia), dan Siam (Thailand). Pada saat itu, General Motors masih terbatas untuk merakit beberapa komponen mejadi sebuah mobil, baru di sekitar tahun 1938, pabrik diperluas dan menjadi pemasok utama mobil-mobil Amerika yang kemudian akan dipasarkan di kota besar seperti Yogyakarta, Bandung, Surabaya, dan lainnya.

Setelah kemerdekaan Indonesia, pabrik General Motors di akuisisi oleh pemerintah Indonesia dan di tahun 1970-an diambil alih oleh Astra untuk digunakan merakit truk-truk Chevrolet. Tidak berselang lama, pemerintah mengeluarkan regulasi dimana para perusahaan yang ingin memasarkan mobil di Indonesia harus mendirikan agen tunggal pemegang merk (ATPM) sebelum mereka bisa menjalankan bisnisnya. Perusahaan Astra langsung menyambut baik, mereka bergerak cepat dengan mendirikan agen tunggal PT Toyota Astra Motor (TAM) yang menandakan secara resmi masuknya merk mobil Toyota ke Indonesia dan pabrik yang tadinya memproduksi truk Chevrolet berubah nama menjadi Gaya Motor (GM) dan memproduksi mobil bermerk Toyota. Sejak saat itu, mulailah bergantian berdiri ATPM secara resmi dan memasarkan merk-merk mobil Jepang yang kini menguasai jumlah keseluruhan pasar otomotif roda empat di Indonesia, seperti Daihatsu, Honda, Suzuki, dan Mitsubishi.

Bagi perusahaan yang bergerak di bidang industri otomotif roda empat, kreativitas karyawan amat diperlukan, hal ini disebabkan oleh tingginya persaingan antar pabrikan mobil di Indonesia dan kemajuan industri roda empat memiliki signifikansi terhadap perekonomian suatu negara, sehingga kebutuhan akan sumber daya manusia yang kreatif untuk terus berinovasi harus dipenuhi sebagai keharusan untuk bertahan dalam persaingan.

Kreativitas merupakan kemampuan untuk berpikir mengenai sesuatu yang baru. Zhou *et al.* (2013) mendefinisikan kreativitas sebagai kemampuan yang fleksibel yang berfokus pada proses dengan menggunakan fungsi berpikir paling tinggi pada manusia. Zhou *et al.*, (2003) membagi faktor-faktor yang dapat

mempengaruhi kreativitas karyawan ke dalam dua faktor utama, yaitu Faktor Personal dan Faktor Kontekstual. Faktor personal meliputi dimensi kepribadian, pengetahuan, dan gaya kognitif yang bersumber dari dalam diri pribadi karyawan, sedangkan faktor kontekstual merupakan faktor yang ada di luar diri karyawan.

Amabile (1997), mengungkapkan bahwa kreativitas karyawan menjadi penting karena merupakan *starting point* atau permulaan inovasi. Lebih lanjut Amabile (1996), mengatakan bahwa saat seorang karyawan menampilkan kreatifitas dalam bekerja, ia dapat memberikan ide baru dan berguna bagi organisasi yang menjadi syarat awal untuk melakukan pengembangan dan penerapan selanjutnya. Dalam sebuah persaingan, pemenang bukanlah mereka yang terkuat ataupun yang paling cerdas, melainkan mereka yang mampu memanfaatkan peluang dengan langkah-langkah yang kreatif. Berfikir dan bertindak dengan kreatif dapat membantu karyawan melaksanakan tugas yang diberikan dengan lebih baik. Bagi para pekerja yang kreatif, mereka akan hadir dengan solusi dan gagasan baru untuk mendukung efektif dan efisiennya sebuah kegiatan yang dilakukan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan yang didapatkan dalam wawancara dengan seorang *Branch Head* di salah satu dealer mobil di kota Bandar Lampung, ia menjelaskan bahwa secara kontekstual perusahaan sudah memberikan dukungan untuk meningkatkan kreativitas karyawan seperti imbalan, motivasi pimpinan, dan dukungan rekan kerja. Lalu secara personal sebagian karyawan sudah menjalankan tugas dengan mengutamakan kreativitas, tetapi sebagian karyawan harus didorong dan diberi motivasi untuk bekerja dengan kreatif. Kekurangan tersebut harus dibenahi agar dapat memberikan pelayanan terbaik bagi para Customer, meningkatkan hasil kerja dan memberikan hasil terbaik bagi perusahaan. Karyawan yang tidak mampu meningkatkan kemampuan dan berkreatifitas semakin lama akan mengalami penurunan dan beresiko untuk diberhentikan.

Kemudian, faktor kunci yang dapat memberi pengaruh terhadap kreativitas adalah gaya kepemimpinan. Berdasarkan publikasi Jiang dan Gu (2015), mereka melakukan penelitian terhadap kreativitas karyawan di perusahaan otomotif yang terletak di Cina Selatan. Penelitian dengan 273 sampel. Dari penelitian tersebut

ditemukan bahwa kreativitas karyawan memiliki hubungan erat dengan kepemimpinan serta berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif perusahaan, dan dapat menjadi dasar untuk inovasi organisasi.

Kepemimpinan yang tepat dapat memberi dampak yang baik dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pemimpin selalu dipandang sebagai teladan dalam sebuah organisasi, sehingga suatu perubahan harus dilakukan dari tingkat paling atas atau pada tingkat pimpinan. Dalam organisasi diperlukan seorang pemimpin yang dapat menjadi penggerak perubahan, mentransformasi organisasi, dan juga mampu menahkodai organisasi mencapai targetnya. Salah satu jenis kepemimpinan yang dapat memberi pengaruh ialah gaya kepemimpinan transformasional.

Jyoti dan Dev (2015), yang melakukan penelitian terhadap 1.157 karyawan perusahaan Airtel dan Aircel di India. Responden sebanyak 202 karyawan yang memberikan tanggapan dan hasilnya kepemimpinan transformasional efektif dalam mendorong karyawan untuk berfikir lebih banyak divergensi dan mengadopsi proses berfikir generatif serta mengeksplor lebih banyak ide dan solusi. Dengan demikian, karyawan yang kreatif dapat dipimpin dengan efektif apabila pemimpin mengadopsi gaya transformasional yang dapat mendorong inovasi dan pemecahan masalah secara kreatif. Gaya kepemimpinan transformasional menekankan pada motivasi dan kepercayaan sehingga membuat bawahan memiliki rasa percaya diri dan mampu meningkatkan kreativitas dalam menjalankan tugas-tugasnya.

*Transformational Leadership* merupakan salah satu jenis kepemimpinan yang berfungsi untuk mengendalikan, mengarahkan, dan mempengaruhi kelompok untuk menuju pencapaian tujuan yang ditetapkan. Menurut Tichy dan Devanna (1986), kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan modern yang melihat ke mana arah organisasi, dan menentukan bagaimana cara menangani perubahan internal dan eksternal yang perlu dilakukan oleh karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Bass dalam Yukl (2010), mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan keadaan dimana pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya rasa percaya, rasa kagum, rasa

setia, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, kemudian para pengikut memiliki motivasi untuk bekerja lebih daripada yang diharapkan. Lebih lanjut, seorang pemimpin dapat dikatakan memiliki gaya transformasional bila mereka dapat merubah situasi, merubah hal-hal yang biasa dilakukan, berbicara mengenai tujuan mulia, mengacu pada nilai-nilai kebebasan, memiliki rasa keadilan dan kesetaraan. Pemimpin dengan gaya transformasional dapat membuat bawahannya sadar bahwa tujuan yang akan mereka capai melebihi kepentingan pribadi. Lalu, kepemimpinan transformasional dapat dilihat dari tingginya komitmen, motivasi dan kepercayaan bawahan sehingga melihat tujuan organisasi yang ingin dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya.

Seltzer dan Bass (1990), melakukan penelitian terhadap 98 manajer penuh waktu dan kesimpulannya adalah bahwa beberapa perilaku pemimpin, berdampak pada kelompoknya sedangkan dampak lainnya adalah tiap individu menyajikan topik yang layak untuk studi di masa depan. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi penting untuk memahami beberapa ukuran hasil. Model kepemimpinan transformasional tampaknya menyajikan pandangan baru yang tidak dicakup oleh model sebelumnya yang membatasi pengumpulan data pada deskripsi inisiasi dan pertimbangan pemimpin.

Novitasari dan Asbari (2020), melakukan penelitian mengenai kepemimpinan Transformasional yang dilakukan terhadap karyawan industri otomotif di Tangerang dengan sampel sebanyak 217 responden. Ditemukan bahwa kepemimpinan Transformasional secara positif dan signifikan mempengaruhi kesiapan pada diri karyawan untuk berubah di masa pandemi Covid-19. Hal ini dikarenakan terdapat dimensi keteladanan dan pengaruh yang sangat dominan. *Briefing* yang diberikan pimpinan pada saat rapat maupun *Briefing* harian mampu memunculkan kesadaran dan keyakinan kuat kepada para karyawan bahwa masa pandemi akan berakhir dan kembali normal. Selain itu, motivasi yang diberikan oleh pemimpin transformasional memberikan keyakinan bahwa pasca pandemi, perusahaan akan memiliki kinerja lebih lagi karena mampu melihat peluang baru di masa depan.

Chaubey, Sahoo dan Khatri (2019), mereka melakukan penelitian terhadap dua manufaktur otomotif di India. Responden penelitian merupakan karyawan penuh waktu. Dalam penelitian ini didapat 254 tanggapan responden dan mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan memiliki hubungan positif. Studi ini bertujuan untuk memperluas literatur yang ada, dan untuk membangun serta menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan di industri otomotif India. Dengan demikian, akan bermanfaat bagi sebuah produsen mobil untuk memahami implikasi teoritis dan praktis yang ada antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan.

Kepemimpinan transformasional secara khusus memiliki berhubungan dengan gagasan akan perbaikan. Menurut Bass dan Avolio (1994), kepemimpinan transformasional dapat dilihat apabila seorang pemimpin mempunyai kemampuan berikut ini, yaitu:

1. Menstimulasi semangat para kolega dan pengikutnya untuk melihat pekerjaan mereka dari beberapa perspektif baru.
2. Menurunkan visi dan misi kepada tim dan organisasinya.
3. Mengembangkan kolega dan pengikutnya pada tingkat kemampuan dan potensi yang lebih tinggi.
4. Memotivasi kolega dan pengikutnya untuk melihat pada kepentingannya masing-masing, sehingga dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasinya.

Dari hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 4 Desember 2020 dengan seorang *Sales Supervisor* di salah satu dealer mobil terkemuka di kota Bandar Lampung, beliau menjelaskan bahwa para pimpinan di perusahaan sudah menerapkan gaya kepemimpinan yang memberikan motivasi, meningkatkan kepercayaan, dan dorongan bekerja lebih dari yang diharapkan. Sesuai dengan karakteristik yang diemukakan oleh Bass dan Avolio (1995), para pimpinan selalu memberi pengaruh ideal atau *Idealized Influence*, dan motivasi inspirasional atau *Inspirational Motivation* dalam keseharian karyawan seperti *briefing* harian

dimana para atasan memberi arahan, membahas mengenai masalah dan strategi bagi bawahan untuk mendapatkan pelanggan baru atau *customer* potensial. Selanjutnya, untuk meningkatkan dan mengembangkan kreativitas karyawan para pimpinan memberi mereka kepercayaan dan memberi mereka kesempatan untuk menangani kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan perusahaan guna mengembangkan kemampuan dan juga dapat mereka manfaatkan untuk mendapatkan *customer*.

Berdasarkan pendapat dan wawancara di atas dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat memotivasi karyawan, memberi cara pandang dan cara berfikir baru, serta mendorong pengembangan kemampuan. Tetapi, gaya kepemimpinan juga harus didukung oleh sikap proaktif dari masing-masing individu. Sikap proaktif yang dimaksud contohnya seperti keberanian untuk mengambil tindakan, berinisiatif, dan melihat peluang. Hal-hal tersebut dibutuhkan agar setiap strategi dan arahan dari pemimpin memiliki dampak terhadap tujuan organisasi.

Kepribadian Proaktif merupakan keadaan dimana seseorang berinisiatif dan bertindak untuk merubah atau menciptakan situasi yang baru. Kepribadian proaktif mengacu pada konsep *Proactive Personality* yang dikemukakan oleh Bateman dan Crant (1993), mereka berpendapat bahwa kepribadian proaktif adalah keinginan untuk tetap bersikap tenang dan tidak terkekang oleh situasi dan memberi pengaruh terhadap lingkungan. Menurut Macey dan Schneider (2008), karakteristik seseorang dengan kepribadian proaktif dapat mendorong orang lain untuk ikut mengembangkan diri lebih dari yang lain, lalu karyawan tersebut juga berkontribusi lebih terhadap pekerjaan, berinisiasi, dan melakukan perubahan. Para karyawan yang memiliki pribadi proaktif biasanya memiliki kriteria yang diinginkan oleh perusahaan. Mereka juga membangun dukungan sosial yang memberikan dorongan pada meningkatnya semangat kerja dan memiliki kinerja dan pemikiran yang lebih baik ketimbang rekannya yang lain. Karyawan yang proaktif cenderung oportunitis, berinisiatif, berani bertindak dan tekun hingga berhasil melakukan perubahan yang mereka inginkan, serta mereka pun dapat menciptakan perubahan positif dalam lingkungan.

Dalam publikasi Spurk, Volmer, Hagmaier, & Kauffeld (2013), mereka menganalisis variabel karir kontemporer dari adaptasi karir sebagai *underlying* mekanisme dalam kepribadian proaktif dan hubungannya terhadap kesuksesan karir, dan memperluas kriteria kesuksesan karir (yaitu, gaji, bonus, promosi, kepuasan karir, pekerjaan kepuasan) ke era karir tanpa batas (yaitu, kemampuan pemasaran internal dan eksternal). Sampel yang dianalisis terdiri dari 153 peserta dari organisasi di lapangan Software, IT serta Tekstil dan Industri Otomotif.

Dari penelitian tersebut didapat hasil bahwa orang yang bertindak dengan cara yang lebih proaktif juga menunjukkan tingkat kesuksesan karir obyektif dan subjektif yang lebih tinggi. Kepribadian proaktif berhubungan positif dengan semua kesuksesan karir yang dianalisis kriteria.

Kemudian, orang yang bertindak dengan cara yang lebih proaktif juga menunjukkan tingkat adaptasi karir yang lebih tinggi. Orang yang bertindak lebih proaktif juga bereaksi lebih mudah beradaptasi terhadap peristiwa tak terduga yang mengubah rencana karier mereka.

Singkatnya, hasil penelitian mengungkapkan bahwa orang yang proaktif lebih mudah beradaptasi dalam karir mereka serta mereka bekerja dengan lebih baik, mereka lebih sering dipromosikan, mereka lebih puas dalam pekerjaan dan karier mereka, dan mereka menganggap pribadi mereka lebih berharga untuk dirinya sendiri, organisasi, serta organisasi lainnya.

Dalam pernyataan Parker *et al.* (2010), proaktif merupakan tindakan yang termotivasi, dilakukan secara sadar, dan memiliki tujuan yang jelas. Wu dan parker (2012), menjelaskan motivasi adalah dasar dari perilaku proaktif. Lebih lanjut, Parker *et al.* (2010) mengidentifikasi motivasi *can do* dan *reason to* sebagai sebuah sebagai sebuah hal yang mendorong perilaku proaktif. *Can do* merupakan sebuah teori harapan atau *expectancy theory*, dimana seseorang bertindak proaktif demi memenuhi nilai-nilai atau tujuan hidup yang penting dalam hidupnya. Selain itu, orang proaktif mengejar tujuan hidup karena mereka sadar dan memiliki gambaran mengenai perubahan di masa depan yang penting bagi dirinya dan orang lain. Selanjutnya, *Reason to* yang merupakan teori

penentuan nasib atau *self-determination theory* yang dijelaskan bahwa perilaku proaktif adalah otonom (kehendak diri) dan tidak diatur dari luar (eksternal) oleh orang lain (Parker *et al.*, 2010).

Kepribadian proaktif karyawan dapat dilihat dari empat dimensi Prilaku Proaktif yang dikemukakan oleh Crant (2000), yaitu *Proactive Personality*, *Personal Initiative*, *Role Breadth Self-Efficacy*, dan *Taking charge*. Berdasarkan hasil wawancara dengan seorang *Sales Supervisor* salah satu dealer mobil di kota Bandar Lampung, ia mengatakan bahwa sebagian dari para karyawan yang bekerja di perusahaan dan berada di bawah arahnya sudah menunjukkan inisiatif dan memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi peluang. Selain itu para karyawan dibawah arahnya juga dibekali *update* informasi serta *guidance* dari *Head Office* dan pimpinan cabang, sehingga mereka dapat mengerti kondisi, memahami kendala dan dapat mengambil peluang.

Selanjutnya dari segi *Personal Initiative*, para karyawan sudah memiliki konsistensi dan fokus jangka panjang meskipun terkadang naik dan turun (fluktuatif), sehingga setiap atasan dari semua divisi akan selalu memantau dan memberi dorongan agar mereka tetap produktif dan mampu mengembangkan diri.

Kemudian *Role Breadth Self-Efficacy* atau kemampuan untuk mengambil banyak peran. Karyawan dituntut untuk mampu menjalankan serangkaian tugas dalam kesehariannya, mereka juga diberi SOP yang jelas guna membantu menjalankan tiap tugas mereka.

Terakhir adalah *Taking Charge* atau mengemban tanggung jawab, merupakan kemampuan untuk mengemban tanggung jawab perubahan yang berorientasi dan diarahkan pada perbaikan. Dalam hal ini karyawan diharuskan berani untuk mengemban tanggung jawab, kemudian adanya penilaian tahunan memacu karyawan untuk melakukan *Improvement* dan menemukan cara kerja yang efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang diatas dan didukung oleh teori serta publikasi para ahli mengenai Kepemimpinan Transformasional dan Kepribadian Proaktif serta pengaruhnya terhadap Kreativitas Karyawan di industri/perusahaan otomotif roda empat, oleh sebab itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Transformasional Leadership* dan *Proactive Personality* Terhadap *Employee Creativity*”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini ialah

1. Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Employee Creativity*?
2. Apakah *Proactive Personality* berpengaruh terhadap *Employee Creativity*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan beberapa rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Creativity*.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Employee Creativity*.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### a. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharap dapat menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya dibidang SDM yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepribadian proaktif terhadap kreativitas karyawan, dan diharap dapat memperluas kajian dan wawasan.

### b. Secara Praktis

Bagi para pimpinan perusahaan di bidang industri otomotif roda empat, penelitian dapat bermanfaat untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepribadian proaktif terhadap kreatifitas karyawan guna meningkatkan aspek SDM secara maksimal.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### ***2.1 Transformational Leadership***

*Leadership* atau kepemimpinan merupakan suatu penggerak dalam perusahaan yang menggerakkan berbagai sumber daya dan alat yang dimilikinya. Salah satu gaya kepemimpinan yang populer adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Burns dalam Safaria (2004), Kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan. Selanjutnya Bass (1985) menyatakan bahwa pemimpin transformasional memotivasi karyawan untuk bekerja lebih lama dan menghasilkan lebih banyak dari yang diharapkan. Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan ialah suatu kemampuan untuk mempengaruhi kelompok atau perilaku orang lain untuk meraih suatu tujuan.

Menurut Bass (1994), Kepemimpinan Transformasional adalah suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumber daya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, indikator untuk mengukur hal tersebut adalah dengan adanya rasa percaya, rasa kagum, rasa setia, dan hormat terhadap pemimpin, selain itu para pimpinan berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melampaui harapan mereka sendiri. Selanjutnya, Bass dan Avolio (1995) dalam Jyoti dan Dev (2015), menjelaskan suatu ciri kepemimpinan transformasional dapat dicirikan dalam empat komponen yang terdiri dari *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual*

*Stimulation*, dan *Individualized Consideration*. Berikut komponen-komponen tersebut :

**a. *Idealized Influence* “Pengaruh Ideal”**

*Idealized Influence* atau pengaruh ideal disebut juga sebagai kharisma pemimpin, yang merupakan perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan kebanggaan, serta mendapat rasa hormat dan rasa percaya dari bawahan. Antonakis *et al*, (2003), mengatakan bagian ini mengacu pada tindakan yang karismatik seorang pimpinan yang berpusat pada nilai serta keyakinan. Tindakan karismatik termasuk berbicara tentang nilai-nilai serta keyakinannya yang paling penting dan mengedepankan misi dan tujuan bersama, serta memperhatikan etika implikasi dari keputusannya. Bahasa keseharian seorang pimpinan dengan karakteristik ideal dapat dilakukan dengan cara mereka berbicara (Avolio, 2005).

**b. *Inspirational Motivation* “Motivasi Inspirasional”**

*Inspirational Motivation* adalah perilaku pimpinan yang mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik dengan menggunakan simbol-simbol untuk menciptakan fokus bawahan dan memberi inspirasi pada bawahan untuk meraih tujuan dan menciptakan kemajuan bagi organisasi. Menurut Hartog *et al*. (1997), menginspirasi adalah kapasitas seorang pimpinan untuk bertindak sebagai seorang contoh bagi bawahan. Yammarino dan Dubinsky (1994) mengatakan bahwa motivasi inspirasional mengarah pada gaya pimpinan untuk memberi inspirasi bawahan agar mencapai tujuan, baik secara pribadi atau tujuan organisasi. Kepemimpinan inspiratif adalah kepemimpinan yang mampu mengkomunikasikan visi, kepercayaan diri, rasa optimis, rasa antusias, dan motivasi yang mampu mentransfer energi pada orang lain.

**c. *Intellectual Stimulation* “Stimulasi Intelektual”**

*Intellectual Stimulation* adalah perilaku pimpinan yang bisa meningkatkan kecerdasan bawahannya untuk membuat tingkat kreativitas serta inovasi bawahan meningkat, meningkatkan rasionalitas dan membuat mereka mampu memecahkan masalah dengan cermat. Hartog *et al* (1997),

menyatakan stimulasi intelektual mampu mendorong bawahan untuk mempertanyakan pendapat diri sendiri terhadap nilai-nilai, dugaan dan keyakinan, serta mempertanyakan para pemimpin mereka.

**d. *Individualized Consideration* “Pertimbangan Individual”**

Menurut Dionne et al (2004), *Individual Consideration* mengacu pada memperlakukan bawahan sebagai seorang individu dan tidak hanya sebagai seorang anggota organisasi. Dalam hal ini tindakan pemimpin dengan memberi perhatian pribadi dan memperlakukan tiap-tiap bawahan sebagai individu dengan berbagai perbedaan kebutuhan, kemampuan, serta harapan. Pertimbangan individu dalam gaya kepemimpinan transformasional adalah dengan menganggap tiap-tiap pengikut sebagai individu, mendampingi mereka, memonitor, dan membantu mereka menciptakan berbagai peluang.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan dampak pada perubahan kualitas pekerja menjadi lebih baik dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menjadi agen perubahan yang dapat mengarahkan sistem agar bekerja lebih efektif.

**2.1.1 Unsur-unsur Kepemimpinan**

Unsur-unsur dalam kepemimpinan menurut Vietzhal Rivai (2013) antara lain :

**a. Pengaruh**

Seorang pemimpin adalah seorang yang memiliki orang-orang yang mendukungnya yang turut membesarkan nama sang pimpinan. Pengaruh itu menjadikan sang pemimpin diikuti dan membuat orang lain tunduk pada apa yang dikatakan sang pemimpin.

**b. Kekuasaan**

Seorang pemimpin umumnya diikuti oleh orang lain karena ia memiliki kekuasaan yang membuat orang lain menghargai keberadaannya. Tanpa kekuasaan atau kekuatan yang dimiliki sang pemimpin tentunya tidak ada orang yang mau menjadi pendukungnya.

Kekuasaan dan kekuatan yang dimiliki seorang pemimpin ini menjadikan orang lain akan tergantung pada apa yang dimiliki seorang pemimpin, tanpa itu ia tidak akan bisa berbuat apa-apa. Hubungan ini menjadikan hubungan yang bersifat simbiosis mutualisme, dimana kedua belah pihak merasa saling diuntungkan.

**c. Wewenang.**

Wewenang adalah hak yang diberikan kepada pemimpin untuk menetapkan sebuah keputusan dan melaksanakan suatu hal/kebijakan. Wewenang disini juga dapat dialihkan kepada karyawan oleh pimpinan apabila pemimpin percaya bahwa karyawan tersebut mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, sehingga karyawan diberi kepercayaan untuk melaksanakan tanpa perlu campur tangan dari segi sang pemimpin.

**d. Pengikut**

Seorang pemimpin yang memiliki pengaruh, kekuasaan dan wewenang tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila dia tidak memiliki pengikut yang berada di belakangnya yang memberi dukungan mengikuti apa yang dikatakan pemimpin.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur dalam kepemimpinan ialah harus memiliki hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahan, serta memiliki pengaruh dan kuasa dalam menetapkan sebuah keputusan dan melaksanakan suatu kebijakan.

### **2.1.2 Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi dalam kepemimpinan ialah mengusahakan dan mengarahkan organisasi agar mampu mewujudkan tujuan melalui kerjasama yang produktif dalam segala situasi. Menurut Sondang P Siagian (1999), fungsi kepemimpinan meliputi :

a. Pimpinan Sebagai Penentu Arah

Penentu arah dan strategi dari organisasi ialah pemimpin. Pada dasarnya organisasi dibentuk dengan dasar adanya tujuan tertentu yang ingin dicapai. Arah yang hendak dituju harus jelas sehingga dapat mengoptimalkan segala sumber daya, sarana, dan prasarana yang tersedia.

b. Pimpinan Sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi

Pemimpin memiliki peran untuk menjalin komunikasi baik dengan individu maupun kelompok dari instansi atau organisasi lain.

c. Pimpinan Sebagai Komunikator yang Efektif

Kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin untuk mengkomunikasikan strategi dan keputusan yang diambil dan menyampaikan kepada para anggota melalui komunikasi yang efektif.

d. Pimpinan Sebagai Mediator

Dalam perjalanan organisasi tentu akan selalu ada konflik dimana hal tersebut harus diatasi agar tidak mengganggu stabilitas organisasi fungsi pimpinan sebagai mediator difokuskan pada penyelesaian konflik yang mungkin saja muncul. Munculnya konflik merupakan satu dari banyak tantangan yang harus dihadapi pimpinan dimana cara mengatasinya juga harus dengan rasional, objektif, efektif, dan tidak berpihak.

e. Pimpinan Sebagai Integrator

Seorang pemimpin harus mampu ambil bagian dalam menyatukan segala perbedaan pola pikir tiap-tiap individu yang berbeda dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa keefektifan kepemimpinan dapat dilihat dari segi fungsi kepemimpinan sebagai penentu arah dan penentu dalam pengambilan keputusan, lalu sebagai pemimpin yang mampu menjalin komunikasi dengan baik dan efektif, pemecah masalah dan penyatu dari berbagai perbedaan pola pikir. Dengan fungsi-fungsi kepemimpinan tersebut, seorang pimpinan dapat menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya.

## 2.2 *Proactive Personality*

*Proactive Personality* merupakan kepribadian dalam diri individu untuk mengambil inisiatif dengan tujuan mengubah keadaan di sekitar menjadi lebih baik. Robbins (2001) menuturkan kepribadian proaktif ialah di mana beberapa individu secara aktif berinisiatif untuk memperbaiki keadaannya atau menciptakan inisiatif-inisiatif baru di saat individu lain pasif dalam menghadapi berbagai situasi. Menurut Bateman dan Crant (1993) mendefinisikan kepribadian proaktif adalah sebagai konstruksi disposisional yang mengidentifikasi perbedaan antara orang-orang dalam hal sejauh mana mengambil tindakan untuk mempengaruhi lingkungan. Lalu kepribadian proaktif dianggap sebagai pendahuluan untuk perilaku proaktif, memberikan keterampilan bagi seorang karyawan untuk terlibat aktif dalam perubahan lingkungan kerja. Selanjutnya karyawan proaktif menunjukkan inisiatif untuk bertahan sampai perubahan terjadi. Selain itu, beberapa orang mengidentifikasi masalahnya sendiri dan memecahkannya untuk memajukan lingkungan pribadi dan perusahaannya. Inilah sebabnya mengapa keterampilan kepribadian proaktif digambarkan sebagai penentu penting keberhasilan organisasi dan juga merupakan penentu yang mengarah kepada peningkatan efektivitas organisasi. Kemudian, Crant (2000) membagi konstruksi perilaku proaktif kedalam empat dimensi, yaitu :

### 1. *Proactive Personality* “**Kepribadian Proaktif**”

Merupakan ciri-ciri pada diri seseorang dimana mereka tidak dibatasi oleh situasi dan efek dari perubahan lingkungan. Seseorang yang proaktif mampu menentukan peluang dan mengambil tindakan dengan kehendaknya sendiri, memiliki inisiatif, dan terus bertahan hingga terjadi suatu perubahan yang berarti.

### 2. *Personal Initiative* “**Inisiatif Pribadi**”

Merupakan pola perilaku dimana individu aktif, memulai pendekatan untuk bekerja dan melampaui persyaratan kerja formal.

Ditandai dengan lima ciri:

- 1) Memiliki konsistensi dalam mencapai tujuan organisasi.
- 2) Memiliki fokus dalam jangka panjang.

- 3) Memiliki orientasi pada aksi dan tujuan yang jelas.
- 4) Memiliki konsistensi dalam menghadapi berbagai rintangan.
- 5) Memulai dengan proaktif.

### **3. *Role Breadth Self-Efficacy***

Konsep dari *Role Breadth Self-Efficacy (RBSE)* merupakan kemampuan karyawan dalam melakukan berbagai tugas dan bersikap proaktif dalam sebuah pekerjaan melebihi persyaratan yang telah ditentukan. Karyawan yang menerapkan konsep RBSE diharap mampu merubah kondisi lingkungan dan meningkatkan pengalaman organisasi karyawan lain. Syarat utama konsep RBSE adalah karyawan yang mampu menunjukkan sikap proaktif dan berinisiatif dalam pekerjaan, serta mereka yang memiliki keterampilan interpersonal dan integratif.

### **4. *Taking Charge “Tanggung Jawab”***

Merupakan upaya konstruktif dari karyawan untuk melakukan perubahan secara fungsional dan hubungannya dengan pekerjaan yang akan mereka jalankan. Inti dari *Taking charge* ialah mengemban tanggung jawab terhadap perubahan yang berorientasi pada perubahan.

#### **2.2.1 Karakteristik *Proactive Personality***

Menurut Bateman dan Crant (1993), terdapat beberapa karakteristik kepribadian proaktif, antara lain:

##### **a. Mengidentifikasi Peluang**

Individu atau karyawan yang memiliki kepribadian proaktif sangat baik dalam melihat dan memahami adanya peluang.

##### **b. Menunjukkan Inisiatif**

Karyawan dengan kepribadian proaktif selalu berinisiatif dan bisa menjadi penggerak dalam lingkungan kerja.

- c. Mengambil Tindakan  
Seseorang yang memiliki kepribadian proaktif akan melakukan berbagai usaha demi terwujudnya keinginan atau impiannya.
- d. Bertahan hingga Mencapai Perubahan yang Bermakna  
Karyawan dengan kepribadian proaktif akan melakukan usaha yang sungguh-sungguh demi mewujudkan keinginan yang ia miliki.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa individu atau karyawan yang memiliki ciri-ciri kepribadian Proactive akan aktif dalam mengidentifikasi peluang, menunjukkan inisiatif dan mengambil tindakan, serta melakukan usaha yang sungguh-sungguh demi mengejar keinginannya.

### **2.2.2 Faktor yang memengaruhi *Proactive Personality***

Dalam tindakan mereka, individu yang proaktif melakukan tindakan berdasarkan hal-hal yang sudah mereka nilai dalam diri mereka. Berbeda dengan karyawan yang tidak berkepribadian proaktif, mereka bertindak akibat dipengaruhi oleh lingkungan. Covey (2001) menguraikan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku proaktif, terutama yang berkenaan dari dalam diri atau faktor internal, antara lain:

- a. Kepercayaan  
Merupakan sebuah keyakinan yang kuat akan kebenaran, atau kemampuan seseorang. Mempercayai seseorang sama seperti menganggap mereka dapat diandalkan, dan juga menciptakan rasa aman secara emosional.
- b. Motivasi  
Robbins dan Judge (2008) menjelaskan bahwa motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.
- c. Kebiasaan  
Kebiasaan merupakan sesuatu yang biasa dikerjakan dan dipelajari oleh seorang individu secara berulang-ulang hingga kebiasaan tersebut

menjadi suatu hal yang dilakukan tanpa melalui proses berfikir atau terjadi secara otomatis.

d. Sikap

Robbins (2007) menjelaskan bahwa sikap adalah pernyataan evaluatif, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Hal ini mencerminkan bagaimana perasaan seseorang tentang sesuatu.

Selain faktor Internal, perilaku proaktif juga dipengaruhi oleh faktor eksternal, antara lain:

a. Teman

Sebuah hubungan yang didasari adanya persamaan sifat dan tujuan serta dicirikan dengan keakraban, setia, dan saling membantu.

b. Keluarga

Merupakan unit terkecil dari masyarakat dan terdiri atas kepala keluarga dan beberapa orang yang hidup bersama didalam suatu tempat yang disebut rumah.

c. Uang

Uang adalah segala sesuatu yang dapat digunakan sebagai alat tukar. Makna alat tukar juga diterima sebagai alat pembayaran dalam proses pertukaran barang dan jasa.

d. Barang

Merupakan benda yang berwujud fisik dan dapat dirasakan, dilihat, dan disentuh.

e. Tempat Ibadah

Merupakan sebuah tempat dimana para umat beragama melakukan dan melaksanakan perintah serta ajaran agama mereka.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang menjadi pengaruh perilaku proaktif adalah faktor internal dan faktor eksternal, yang terdiri dari kepercayaan, motivasi, kebiasaan, sikap, teman, keluarga, uang, barang, dan tempat ibadah.

### 2.3 *Employee Creativity*

*Employee Creativity* atau Kreativitas Karyawan bisa diibaratkan sebagai keberanian diri seorang karyawan untuk mengambil risiko dengan mencoba menerapkan hal baru yang jarang atau mungkin belum pernah dilakukan sebelumnya. Kreativitas membutuhkan keberanian, hal ini didasari oleh keberanian memutuskan tindakan meskipun ada cara-cara lama yang bisa terbilang lebih aman dan hasilnya diakui. Menurut Cummings dan Oldham (1997), Kreativitas karyawan mengacu pada generasi individu dari produk dan ide yang berguna, ide dan prosedur yang menjadi bahan baku untuk inovasi. Selanjutnya Amabile (1998), menyatakan bahwa kreativitas berasal dari akumulasi pemikiran kreatif, keterampilan dan keahlian berdasarkan pendidikan formal dan pengalaman masa lalunya. Selain itu, kreativitas karyawan dapat memberi berkontribusi berupa keunggulan kompetitif yang berguna bagi organisasi, sehingga dianggap sebagai aspek yang penting.

Dari penuturan ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kreativitas karyawan merupakan suatu kemampuan yang bisa berupa ide, pemikiran, tindakan, produk, atau inovasi yang muncul dari adanya pengalaman dan diaktualisasikan hingga dapat menyesuaikan dengan keadaan.

#### 2.3.1 **Faktor yang mempengaruhi Kreativitas**

Zhou *et al*, (2003) membagi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kreativitas karyawan ke dalam dua faktor utama, yaitu Faktor Personal dan Faktor Kontekstual. Berikut faktor yang mempengaruhi kreativitas, diantaranya :

##### **a. *Personal Factor* “Faktor Personal”**

Merupakan faktor yang meliputi dimensi kepribadian, pengetahuan, dan gaya kognitif yang bersumber dari dalam diri pribadi karyawan dan dapat mempengaruhi kreativitas karyawan secara langsung (Zhou, 2003).

##### **b. *Contextual Factor* “Faktor Kontekstual”**

Merupakan dimensi yang berada di luar diri karyawan seperti kompleksitas pekerjaan, dukungan supervisor, dukungan rekan kerja,

dan imbalan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi kreativitas karyawan (Shalley *et al*, 2004).

### **2.3.2 Komponen Kreativitas**

Amabile (1998), membagi komponen Kreativitas menjadi tiga jenis sebagai berikut :

#### **a. *Expertise* atau Keahlian**

Karyawan yang kreatif melakukan pekerjaannya dengan lebih mahir. Mereka berkecakapan dalam mengoprasikan sesuatu, memiliki keterampilan serta berpengetahuan luas.

#### **b. *Creative Thinking Skills* atau Kemampuan Berfikir Kreatif**

Karyawan yang memiliki kreativitas sanggup melakukan beragam tugas dalam pekerjaannya. Hal ini berkaitan dengan cara mereka bekerja yang mengandalkan kreativitas sehingga bisa melakukan beragam hal dengan lebih efektif dan efisien.

#### **c. *Motivation* atau Motivasi**

Karyawan yang kreatif selalu memiliki dorongan untuk bertindak dengan cara baru meninggalkan cara lama, hal ini dilakukan karena mereka memiliki tujuan, atau ingin mendapat hasil yang lebih baik dalam pekerjaannya.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

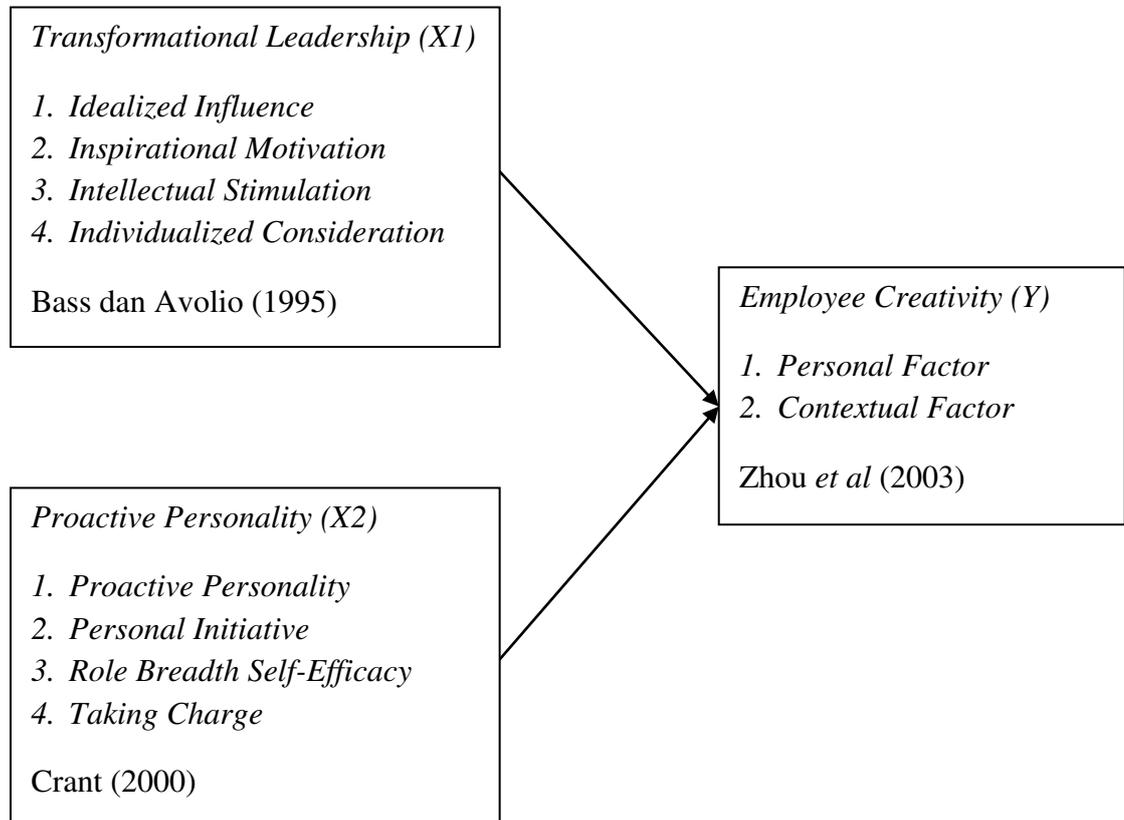
No	Nama	Judul Penelitian	Kesimpulan
1	Jeevan Jyoti dan Manisha Dev (2015)	<i>The impact of transformational leadership on employee creativity: The role of learning orientation.</i>	Penelitian dilakukan terhadap 1.157 karyawan perusahaan Airtel dan Aircel di India, yang merupakan telecom service provider. 202 karyawan memberikan tanggapan dan hasilnya kepemimpinan transformasional efektif dalam mendorong karyawan untuk berfikir lebih banyak divergensi dan mengadopsi proses berfikir generatif dan mengeksplor lebih banyak ide dan solusi. Dengan demikian, karyawan yang kreatif dapat dipimpin dengan efektif apabila pemimpin mengadopsi gaya transformasional yang dapat mendorong inovasi dan pemecahan masalah secara kreatif.
2	Scott E. Seibert, Maria L. Kraimer, dan J. Michael Crant (2001)	<i>What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success.</i>	Dengan sampel penelitian 180 karyawan dan supervisor penuh waktu didapatkan kesimpulan bahwa kepribadian proaktif memengaruhi kemajuan karir dan kepuasan. Karyawan yang memiliki disposisi proaktif lebih mungkin untuk terlibat dalam beberapa perilaku proaktif, seperti memberi solusi inovatif untuk suatu masalah, serta aktif dalam mengelola karir. Karyawan proaktif cenderung mengambil inisiatif dalam pembelajaran. Penelitian ini mendukung proposisi umum Crant (2000), bahwa kepribadian proaktif menciptakan kondisi lingkungan yang menguntungkan dengan mengambil tindakan. Hal ini terkait dengan perkembangan karier ekstrinsik dan kepuasan intrinsik dengan karier seseorang. Penelitian ini menunjukkan

			beberapa cara spesifik yang digunakan orang untuk menciptakan lingkungan yang ramah kemajuan karir dan kepuasan.
No	Nama	Judul Penelitian	Kesimpulan
3	Novitasari, D., dan Asbari, M. (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kesiapan Untuk Berubah Sebagai Mediator.	Penelitian dilakukan terhadap karyawan industri otomotif di Tangerang dengan sampel sebanyak 217 responden. Ditemukan bahwa kepemimpinan Transformasional secara positif dan signifikan mempengaruhi kesiapan pada diri karyawan untuk berubah di masa pandemi Covid-19. Hal ini dikarenakan terdapat dimensi keteladanan dan pengaruh yang sangat dominan. <i>Briefing</i> yang diberikan pimpinan pada saat rapat maupun <i>Briefing</i> harian mampu memunculkan kesadaran dan keyakinan kuat kepada para karyawan bahwa masa pandemi akan berakhir dan kembali normal. Selain itu, motivasi yang diberikan oleh pemimpin transformasional memberikan keyakinan bahwa pasca pandemi, perusahaan akan memiliki kinerja lebih lagi karena mampu melihat peluang baru di masa depan.
4	Jiang, W., and Gu, Q. (2015)	<i>Leader creativity expectations motivate employee creativity: a moderated mediation examination.</i>	Penelitian kreativitas karyawan di perusahaan otomotif yang terletak di Cina Selatan. Penelitian dengan 273 sampel. Dari penelitian tersebut ditemukan bahwa kreativitas karyawan memiliki hubungan erat dengan kepemimpinan serta berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif perusahaan, dan dapat menjadi dasar untuk inovasi organisasi.
5	Chaubey, A., Sahoo, C. K., & Khatri, N. (2019)	<i>Relationship of transformational leadership with employee creativity and organizational innovation.</i>	Penelitian terhadap dua manufaktur otomotif di India. Responden penelitian merupakan karyawan penuh waktu. Dalam penelitian ini didapat 254 tanggapan responden dan mendapatkan hasil bahwa

			<p>kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan memiliki hubungan positif. Studi ini bertujuan untuk memperluas literatur yang ada, dan untuk membangun serta menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan di industri otomotif India. Dengan demikian, akan bermanfaat bagi sebuah produsen mobil untuk memahami implikasi teoritis dan praktis yang ada antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan.</p>
No	Nama	Judul Penelitian	Kesimpulan
6	Spurk, D., Volmer, J., Hagmaier, T., & Kauffeld, S. (2013)	<i>Why are proactive people more successful in their careers? The role of career adaptability in explaining multiple career success criteria</i>	<p>Penelitian ini menganalisis variabel karir kontemporer dari adaptasi karir sebagai underlying mekanisme dalam kepribadian proaktif dan hubungannya terhadap kesuksesan karir, dan memperluas kriteria kesuksesan karir (yaitu, gaji, bonus, promosi, kepuasan karir, pekerjaan kepuasan) ke era karir tanpa batas (yaitu, kemampuan pemasaran internal dan eksternal). Sampel yang dianalisis terdiri dari N = 153 peserta dari organisasi di lapangan Software, IT serta Tekstil dan Industri Otomotif. Kesimpulan dari penelitian ini adalah Kepribadian proaktif berhubungan positif dengan objektif dan subjektif terhadap kriteria kesuksesan karir, Kepribadian proaktif berhubungan positif dengan kemampuan beradaptasi karir, dan Adaptasi karir berhubungan positif dengan karir objektif dan subjektif kriteria sukses.</p>

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka teoritis ini disajikan dalam bentuk skema atau gambaran yang menunjukkan hubungan masing-masing variabel yaitu sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

## 2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang masih harus diuji kebenarannya melalui penelitian (Sugiyono, 2009). Hipotesis merupakan suatu kemungkinan jawaban dari masalah yang diajukan. Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

### 1. Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Employee Creativity*

Bass (1994), menjelaskan bahwa Kepemimpinan Transformasional adalah suatu model kepemimpinan dengan tujuan meningkatkan sumber daya manusia dengan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan yang dapat diukur, indikator untuk mengukur hal tersebut adalah dengan adanya rasa percaya, rasa kagum, rasa setia, dan hormat terhadap pemimpin, selain itu para pimpinan berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melampaui harapan mereka sendiri. Berdasarkan pendapat tersebut Kepemimpinan Transformasional dapat memberikan motivasi karyawan, memberi cara pandang dan cara berfikir baru, serta mendorong pengembangan kemampuan. Literatur yang dibuat oleh Jyoti dan Dev (2015), menunjukkan kepemimpinan transformasional efektif dalam mendorong karyawan untuk berfikir lebih banyak divergensi dan mengadopsi proses berfikir generatif serta mengeksplor lebih banyak ide dan solusi. Dengan demikian, karyawan yang kreatif dapat dipimpin dengan efektif apabila pemimpin mengadopsi gaya transformasional yang dapat mendorong inovasi dan pemecahan masalah secara kreatif. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1 : *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Creativity*.

### 2. Pengaruh *Proactive Personality* Terhadap *Employee Creativity*

Bateman dan Crant (1993), menjelaskan Kepribadian proaktif merupakan keinginan untuk tetap bersikap tenang dan tidak terkekang oleh situasi dan memberi pengaruh terhadap lingkungan. Macey dan Schneider (2008) menjelaskan karakteristik seseorang dengan kepribadian proaktif dapat mendorong orang lain untuk ikut mengembangkan diri lebih dari yang lain,

lalu karyawan tersebut juga berkontribusi lebih terhadap pekerjaan, berinisiasi, dan melakukan perubahan. Berdasarkan pendapat para ahli, karyawan dengan kepribadian proaktif cenderung oportunitis, berinisiatif, berani bertindak dan tekun hingga berhasil melakukan perubahan yang mereka inginkan. Literatur yang dibuat oleh Seibert, Kraimer, dan Crant (2001) menjelaskan bahwa kepribadian proaktif memengaruhi kemajuan karir dan kepuasan. Karyawan yang memiliki disposisi proaktif lebih mungkin untuk terlibat dalam beberapa perilaku proaktif, seperti memberi solusi inovatif untuk suatu masalah, serta aktif dalam mengelola karir. Karyawan proaktif cenderung mengambil inisiatif sehingga secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kreatifitas. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H2 : *Proactive Personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Creativity*.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kausalitas. Desain penelitian kausalitas merupakan desain penelitian yang disusun untuk meneliti kemungkinan adanya hubungan sebab akibat antar variabel (Sanusi, 2014).

#### **3.2 Objek Penelitian**

Penelitian dilakukan dengan mengambil sampel karyawan pada Industri/perusahaan otomotif roda empat di Provinsi Lampung, seperti Daihatsu, Toyota, Honda, Mitsubishi dan perusahaan otomotif roda empat lainnya

#### **3.3 Sumber Data**

##### **3.3.1 Data Primer**

Data primer adalah data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti (Sanusi, 2014). Data primer yang ada pada penelitian ini merupakan hasil penyebaran kuesioner pada sampel yang telah ditentukan.

##### **3.3.2 Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang merupakan sumber dari penelitian yang diperoleh peneliti yang dicatat oleh pihak lain. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip atau data dokumen yang dipublikasikan maupun tidak. Data sekunder yang ada di penelitian ini antara lain referensi buku, jurnal yang berhubungan dengan topik, penelitian berdasarkan jurnal, dan sumber lain yang dijadikan bahan masukan untuk mendukung penelitian.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2013) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Terdapat beberapa metode dalam pengumpulan data untuk penelitian, berikut ini adalah dua cara yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh informasi yang diperlukan peneliti, yaitu:

#### 3.4.1 Studi Kepustakaan

Studi Kepustakaan merupakan kegiatan pengumpulan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian terdahulu yang berasal dari berbagai macam jurnal ilmiah, literatur, serta publikasi lain yang dapat dijadikan sumber penelitian.

#### 3.4.2 Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Menurut Sugiyono (2013) kuesioner cocok digunakan jika jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas.

Skala pengukuran yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2013), Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert memiliki lima komponen jawaban dan bobot penilaian sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Skala Pengukuran Likert**

No	Jawaban	Kode	Bobot
1	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2	Tidak Setuju	TS	2
3	Netral	N	3
4	Setuju	S	4
5	Sangat Setuju	SS	5

Sumber : Sugiyono, 2013

### 3.4.3 Wawancara

Menurut Sugiyono (2013) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

### 3.4.4 Pengamatan

Adapun cara pengumpulan data dengan melihat langsung ke objek penelitian dan mencatat secara sistematis semua data yang diperoleh. Pengamatan dilakukan untuk mencocokkan data yang telah diperoleh melalui wawancara terhadap keadaan yang sesungguhnya, guna mendapatkan data yang lebih andal dan akurat.

## 3.5 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan industri/perusahaan otomotif roda empat di Provinsi Lampung. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dengan demikian sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan bisa mewakili keseluruhan populasinya, sehingga jumlahnya lebih sedikit dari populasi (Sugiyono, 2009).

Pengambilan sampel dilakukan dengan pertimbangan bahwa populasi yang ada sangat besar jumlahnya dan tidak memungkinkan untuk meneliti seluruh populasi yang ada, sehingga dibentuk sebuah perwakilan populasi. Dalam penelitian ini menggunakan metode *Non Probability Sampling*. Metode pengambilan sampel ini dilakukan dengan mengambil sebagian kecil populasi untuk dijadikan sampel.

Salah satu teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Accidental Sampling* yang termasuk kedalam metode *Non Probability Sampling*. Teknik *Accidental Sampling* yaitu pemilihan sampel secara insidental atau responden yang secara insidental tersebut bertemu dan dipandang tepat sehingga dapat dijadikan sumber data. Kriteria sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan industri/perusahaan otomotif roda empat di Provinsi Lampung.

Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini mengacu pada Hair *et al*, (2010) banyaknya sampel sebagai responden harus disesuaikan dengan banyaknya indikator pertanyaan yang digunakan pada kuesioner, dengan asumsi  $n \times 5$  *observed variable* sampai dengan  $n \times 10$  *observed variable*. Hair *et al*, (2010) menyatakan bahwa ukuran sampel yang sesuai berkisar antara 100-200 responden. Penelitian ini memiliki jumlah item sebanyak 44 pertanyaan dan digunakan untuk mengukur tiga variabel, sehingga didapat perhitungan sebagai berikut:

$$44 \times 5 = 220 \text{ Responden}$$

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel adalah petunjuk tentang bagaimana variabel dapat diukur. Dengan kata lain, definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur variabel. Adapun operasional variabel pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.2

**Tabel 3.2 Operasional Variabel**

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
<i>Transformational Leadership</i> X1	Kepemimpinan Transformasional adalah suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumber daya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri.  (Bass, 1994)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Idealized Influence</i></li> <li>2. <i>Inspirational Motivation</i></li> <li>3. <i>Intellectual Stimulation</i></li> <li>4. <i>Individualized Consideration</i></li> </ol> (Bass dan Avolio, 1995)	<b>Skala Likert</b> (STS, TS, N, S, SS) <b>(Sanusi, 2014)</b>

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
<i>Proactive Personality</i> X2	Kepribadian proaktif merupakan kecenderungan yang relatif stabil pada individu untuk tidak terkekang oleh situasi dan mempengaruhi perubahan dalam lingkungan  (Bateman dan Crant, 1993)	1. <i>Proactive Personality</i> 2. <i>Personal Initiative</i> 3. <i>Role Breadth Self-Efficacy</i> 4. <i>Taking Charge</i>  (Crant, 2000)	<b>Skala Likert</b> (STS, TS, N, S, SS) <b>(Sanusi, 2014)</b>
<i>Employee Creativity</i> Y	Kreativitas sebagai kemampuan yang fleksibel yang berfokus pada proses dengan menggunakan fungsi berpikir paling tinggi pada manusia.  (Zhou et al, 2013)	1. <i>Personal Factor</i> 2. <i>Contextual Factor</i>  (Zhou et al, 2003)	<b>Skala Likert</b> (STS, TS, N, S, SS) <b>(Sanusi, 2014)</b>

Sumber : Lampiran data diolah, 2021

Definisi operasional variabel adalah pengertian variabel (yang diungkap dalam definisi konsep) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian, variabel yang digunakan yaitu: *Transformational Leadership*, *Proactive Personality*, dan *Employee Creativity*.

### 3.7 Pengujian Instrumen Penelitian

#### 3.7.1 Uji Validitas

Menurut Ghazali (2013) uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis faktor dengan bantuan *software SPSS*.

Pengukuran tingkat interkorelasi antar variabel dapat dilakukan analisis faktor menggunakan *Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO

MSA). Proses analisis dapat dilanjutkan apabila nilai KMO MSA lebih besar dari 0,5. Validitas suatu butir kuesioner dapat diketahui jika nilai *factor loading* > 0,5. Nilai *factor loading* yang kurang dari 0,5 dan terjadi *cross loading* harus dikeluarkan sampai tidak ada lagi nilai *factor loading* yang kurang dari 0,5.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2013) uji reliabilitas adalah ketepatan instrumen dalam pengukuran. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS dan menggunakan teknik pengukuran *chronbach Alpha*, hasil pengujian dapat dikatakan reliabel apabila *chronbach Alpha* > 0,6. Apabila hasil pengujian adalah *chronbach Alpha* < 0,6 maka tidak reliabel.

### 3.7.3 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013) uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikan > 0,05. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid dan statistik parametrik tidak dapat digunakan.

## 3.8 Analisis Data

### 3.8.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Deskripsi hasil penelitian merupakan analisis yang dilakukan berdasarkan hasil penelitian yang digunakan untuk menjelaskan atau menggambarkan data yang telah terkumpul tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku secara umum.

### 3.8.2 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif ini digunakan untuk mengetahui pengaruh *Transformational Leadership* dan *Proactive Personality* terhadap *Employee Creativity* dengan menggunakan rumus analisis regresi linier sederhana dan regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

$Y$  : *Employee Creativity* (Kreativitas Karyawan)

$X_1$  : *Transformational Leadership* (Kepemimpinan Transformasional)

$X_2$  : *Proactive Personality* (Kepribadian Proaktif)

$a$  : Konstanta

$\beta_1$  : Koefisien regresi *Transformational Leadership*

$\beta_2$  : Koefisien regresi *Proactive Personality*

$\varepsilon$  : *Disturbance error*

### 3.9 Pengujian Hipotesis

#### 3.9.1 Uji Parsial (Uji T)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui secara parsial variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- $H_0: b_1 = 0$ , artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh *Transformational Leadership* terhadap kinerja.
- $H_1: b_1 \neq 0$ , artinya secara parsial terdapat pengaruh *Transformational Leadership* terhadap kinerja.
- $H_0: b_2 = 0$ , artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh *Proactive Personality* terhadap Kreativitas.
- $H_2: b_2 \neq 0$ , artinya secara parsial terdapat pengaruh sikap proaktif terhadap kreativitas.
- Dikatakan berpengaruh apabila  $\text{sig} < \alpha$  (0,05). Pengujian ini dilakukan dengan tingkat keyakinan 95% dengan ketentuan sebagai berikut:
  - Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}(0,05)$ , maka hipotesis didukung.
  - Jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}(0,05)$ , maka hipotesis tidak didukung.

Hasil uji t dapat dilihat pada *Output Coefficient* dari hasil analisis regresi berganda menggunakan SPSS.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai *Transformational Leadership* dan *Proactive Personality* terhadap *Employee Creativity* pada karyawan Industri/Perusahaan otomotif roda empat di Provinsi Lampung, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan :

1. *Transformational Leadership* ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Creativity* pada karyawan Industri/Perusahaan otomotif roda empat di Provinsi Lampung. Dalam penelitian ini tiga indikator pada variabel *Transformational Leadership* yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, dan *Intellectual Stimulation* memiliki skor dengan kategori tinggi yang berarti karyawan sudah mendapatkan pemimpin yang mampu memunculkan rasa bangga, menginspirasi, dan meningkatkan kreativitas.
2. *Proactive Personality* ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Creativity* pada karyawan Industri/Perusahaan otomotif roda empat di Provinsi Lampung. Dalam penelitian ini indikator *Role-Breadth Self-Efficacy* (RBSE) memiliki nilai tertinggi, yang berarti karyawan sudah mampu melaksanakan serangkaian tugas, serta terampil dan bersedia untuk mengambil peran lebih untuk mengatasi dinamika lingkungan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti mencoba memberikan saran dan masukan yang dapat dijadikan pertimbangan bagi kemajuan organisasi di masa yang akan datang serta bagi penelitian selanjutnya.

1. Pemimpin perusahaan otomotif roda empat di Provinsi Lampung diharapkan untuk lebih meningkatkan gaya kepemimpinannya agar dapat menjadi panutan bawahan dalam bekerja, memberikan kesempatan lebih agar bawahan mendapatkan rasa kepercayaan diri, menunjukkan perhatian, membantu bawahan untuk mencapai keinginan mereka, dan memberi kesempatan pada ide-ide baru. Hal-hal tersebut dapat berpengaruh terhadap kreatifitas karyawan dalam bekerja yang juga dapat berpengaruh dalam kinerja mereka.
2. Karyawan yang bekerja di bidang otomotif roda empat di Provinsi Lampung harus terus meningkatkan keberanian untuk bertindak, berinisiatif, mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang, serta menjadi sumber pemikiran baru. Dengan semakin banyaknya karyawan yang melakukan hal tersebut, maka dapat membawa perubahan dalam organisasi yang akan bermuara pada terciptanya situasi baru yang semakin baik, dan meningkatkan gairah kerja serta kreatifitas karyawan di dalam pekerjaannya.
3. Bagi peneliti di masa yang akan datang diharap agar memperluas cakupan variabel bebas yang dapat mempengaruhi kreatifitas karyawan, serta disarankan penelitian selanjutnya dapat berfokus terhadap karakteristik dan kematangan responden agar dapat memahami pertanyaan secara menyeluruh, serta mengambil objek penelitian yang lebih meluas agar dapat memperluas ukuran sampel dan mendapat tingkat data yang lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T. M. 1996. *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*. Boulder, Colo: Westview Press.
- Amabile, Teresa M. 1997. "Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do", *California Management Review*.
- Amabile, T. M. 1998. *How to Kill Creativity*. Boston: Harvard Business Review.
- Antonakis, J, Avolio, B.J., and Sivasubramaniam, N. 2003. *Context and Leadership: An Examination of the Nine Factor Full-Range Leadership Theory Using the Multifactor Leadership Questionnaire*, *The Leadership Quarterly*, Vol 14, No 2, pp. 261-295
- Avolio, B.J. and Gardner, W.L. (2005) Authentic Leadership Development: Getting to the Root of Positive Forms of Leadership. *The Leadership Quarterly*, 16, 315-338. <http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press
- Bass, B.M. and Avolio, B.J., 1994, *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*, Sage, Thousand Oaks.
- Bateman, T.S. dan Crant, J.M. (1993), "The proactive component of organizational behavior: a measure and correlates", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 14 No. 2, pp. 103-118.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1995), *MLQ, Multifactor Leadership Questionnaire*, Mind Garden, Redwood City, CA.
- Bass, B.M. & Seltzer, J. 1990 Transformational Leadership: Beyond Initiation and Consideration. *Journal Of Management*, December, 693-703.
- Crant, J.M. 2000. Proactive Behavior in Organization. *Journal of Management*. Vol. 26. No.3 (435-462)

- Cummings, A. dan Oldham, G.R. (1997), “*Enhancing creativity: managing work contexts for the high potential employees*”, *California Management Review*, Vol. 40 No.1, pp. 22-38.
- Covey, Sean. 2001. *The 7 Habits Highly Effective Teens* (Alih bahasa : Saputra, Arvin). Jakarta : Binarupa Aksara
- Chaubey, A., Sahoo, C. K., & Khatri, N. (2019). *Relationship of transformational leadership with employee creativity and organizational innovation*. *Journal of Strategy and Management*. doi:10.1108/jsma-07-2018-0075
- Dionne, S.D., Yammarino, F.J., Atwater, L.E. and Spangler, W.D. (2004), “Transformational leadership and team performance”, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 17 No. 2, pp. 177-193.
- Gary, Yukl. 2001, *Leadership in Organizations*, Fifth Edition, Printice-Hall, Inc, Englewood, New Jersey, Alih Bahasa : Budi Supriyanto, 2009, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Penerbit Indeks, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2011. “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Iman. 2013. *Aplikasi Analisis Mltivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hair, Jr *et.al.* (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed). United States : Pearson.
- Hashmi, A.R. and Biesebroeck, J.V. (2016), “The relationship between market structure and innovation in industry equilibrium: a case study of the global automobile industry”, *Review of Economics and Statistics*, Vol. 98 No. 1, pp. 192-208.
- Hartog, D.N.D., Muijen, J.J. and Koopman, V. (1997), “Transactional vs. transformational leadership: an analysis of the MLQ”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 70 No. 1, pp. 19-34.
- Jiang, W., and Gu, Q. (2015), “Leader creativity expectations motivate employee creativity: a moderated mediation examination”. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(5), 724–749. doi:10.1080/09585192.2015.1109535
- Jyoti, J., and Dev, M. (2015), "The impact of transformational leadership on employee creativity: the role of learning orientation", *Journal of Asia Business Studies*, Vol. 9 Iss 1 pp. 78 - 98
- Macey, W.H & Schneider, B. (2008). *The Meaning of Employee Engagement*. *Industrial and Organizational Psychology Vol. 1: hal. 3–30*

- Novitasari, D dan Asbari, M (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kesiapan Untuk Berubah Sebagai Mediator.
- Parker, S. K., & Collins, C. (2010). Taking Stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*. 36(3), 633-662.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku organisasi*. Jakarta: PT Indeks
- Spurk, D., Volmer, J., Hagmaier, T., & Kauffeld, S. (2013). *Why are proactive people more successful in their careers? The role of career adaptability in explaining multiple career success criteria*
- Seibert, S.E., Kraimer, M.L., and Crant, M.J. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology* 2001 : 54
- Safaria, 2004. "*Kepemimpinan*". Edisi Pertama. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sanusi. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Shalley, C.E., J. Zhou and GR. Oldham. 2004. The effects of personal and contextual factors that can foster or hinder creativity. *Leadership Quarterly*. 15: 33-53.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian kualitatif dan kuantitatif*. R&D Alfabeta Bandung.
- Sondang P. Siagian. 1999. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1986). *The transformational leader*. New York: Wileytransformational leadership. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Veithzal Rivai, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, Rajagrafindo persada, Bandung

Wu, C. H., & Parker, S. K. (2012). The role of attachment styles in shaping proactive behaviour: An intra-individual analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85, 523–530.

Yammarino, F.J. and Dubinsky, A.J. (1994), “Transformational leadership theory: using levels of analysis to determine boundary conditions”, *Personal Psychology*, Vol. 47 No. 4, pp. 787-811.

Zhou, J., Shen, J., Wang, X., Neber, H., & Johji, I., 2013. A cross-cultural comparison: Teachers’ conceptualization of creativity. *Creativity Research Journal*, 25(3), 239-247.

Zhou, J. And CE. Shalley. 2003. Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. *Research in Personnel and Human Resource Management*. 22:165-217.