

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOHESIVITAS TIM, KOMITMEN ORGANISASI, DAN PERILAKU
INOVATIF TERHADAP KINERJA TENAGA PEMASARAN PADA
PT TIRA AUSTENITE,Tbk**



**ARDI KUSMARA TANUWINATA
7647120743**

**Disertasi Yang Ditulis Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Mendapatkan Gelar Doktor**

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2017**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOHESIVITAS
TIM, KOMITMEN ORGANISASI DAN PERILAKU INOVATIF TERHADAP
KINERJA TENAGA PEMASARAN PT TIRA AUSTENITE,Tbk**

Ardi Kusmara

PT. Tira Austenite, Kawasan Industri Pulo Gadung
Jl. Pulo Ayang Kav. R-1, Jakarta 13930
ardi.kusmara@tiraustenite.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional, kohesivitas tim, komitmen organisasi, dan perilaku inovatif terhadap kinerja tenaga pemasaran pada PT Tira Austenite. Penelitian menggunakan pendekatan survei dengan jumlah sampel 67 tenaga pemasaran yang diambil secara acak sederhana. Pengumpulan data melalui kuesioner dan dianalisis dengan menggunakan analisis jalur. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kohesivitas tim, komitmen organisasi, dan perilaku inovatif memiliki pengaruh langsung positif terhadap kinerja tenaga pemasaran; kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi memiliki pengaruh langsung positif terhadap perilaku inovatif tenaga pemasaran; kepemimpinan transformasional dan kohesivitas tim berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi; dan kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif terhadap kohesivitas. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja tenaga pemasaran, maka kepemimpinan transformasional, kohesivitas tim, komitmen organisasi, dan perilaku inovatif perlu ditingkatkan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Kohesivitas Tim, Komitmen Organisasi, Perilaku Inovatif, dan Kinerja*

**PERSETUJUAN PANITIA UJIAN
DIPERSYARATKAN UNTUK SIDANG TERBUKA DISERTASI
PROMOSI DOKTOR**

PROMOTOR I



Prof. Dr. Ma'ruf Akbar, M.Pd.

Tanggal: 15.08.17

PROMOTOR II



Prof. Dr. Thomas Suyatno, M.M.

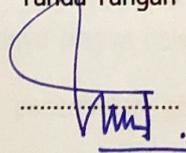
Tanggal: 14.08.17

Nama

Tanda Tangan

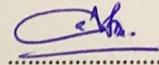
Tanggal

Prof. Dr. H. Djaali.
(Ketua)



16.08.17

Prof. Dr. Moch. Asmawi, M.Pd.
(Sekretaris)



18.08.17

Nama : Ardi Kusmara
No. Registrasi : 7647120743
Angkatan : 2012

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
RINGKASAN	iii
BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN SETELAH SEMINAR TERTUTUP	vi
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR	vii
LEMBAR PERNYATAAN	viii
SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIRISME	ix
SUBMIT KARYA ILMIAH INTERNASIONAL	vii
KATA PENGANTAR	xxvi
DAFTAR ISI	xxviii
DAFTAR TABEL	xxxi
DAFTAR GAMBAR	xxxiii
DAFTAR LAMPIRAN	xxxiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Pembatasan Masalah	12
D. Rumusan Masalah	13
E. Kegunaan Masalah	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kerangka Konsep	15
1. Kinerja	15
2. Kepemimpinan Transformasional	25

3. Kohesivitas Tim.....	36
4. Komitmen Organisasi.....	45
5. Perilaku Inovatif.....	54
B. Hasil Penelitian yang Relevan.....	64
C. Kerangka Teoretik.....	68
1. Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja.....	69
2. Kohesivitas Tim dan Kinerja.....	71
3. Komitmen Organisasi dan Kinerja.....	72
4. Perilaku Inovatif dan Kinerja.....	74
5. Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Inovatif.....	75
6. Kohesivitas Tim dan Perilaku Inovatif.....	76
7. Komitmen Organisasi dan Perilaku Inovatif.....	78
8. Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi.....	79
9. Kohesivitas Tim dan Komitmen Organisasi.....	81
10. Kepemimpinan Transformasional dan Kohesivitas Tim.....	82
D. Hipotesis Penelitian.....	83

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian.....	85
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	86
C. Metode Penelitian.....	87
D. Populasi dan Sampel.....	87
E. Teknik Pengumpulan Data.....	88
F. Teknik Analisis Data.....	102

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data.....	106
1. Kinerja.....	106
2. Kepemimpinan Transformasional.....	107

3. Kohesivitas Tim.....	109
4. Komitmen Organisasi.....	111
5. Perilaku Inovatif	113
B. Uji Persyaratan Analisis Data	115
C. Pengujian Hipotesis.....	131
D. Pembahasan	144

BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan	176
B. Implikasi	178
C. Saran	180

DAFTAR PUSTAKA	184
LAMPIRAN-LAMPIRAN	191
RIWAYAT HIDUP	333

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tenaga pemasaran PT Tira Austenite. Artinya peningkatan kepemimpinan transformasional akan diikuti dengan peningkatan kinerja tenaga pemasaran.
2. Terdapat pengaruh langsung kohesivitas tim terhadap kinerja tenaga pemasaran PT Tira Austenite. Artinya peningkatan kohesivitas tim akan diikuti dengan peningkatan kinerja tenaga pemasaran.
3. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja tenaga pemasaran PT Tira Austenite. Artinya peningkatan komitmen organisasi akan diikuti dengan peningkatan kinerja tenaga pemasaran.
4. Terdapat pengaruh langsung perilaku inovatif terhadap kinerja tenaga pemasaran PT Tira Austenite. Artinya peningkatan perilaku inovatif akan diikuti dengan peningkatan kinerja tenaga pemasaran.

5. Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif. Artinya peningkatan kepemimpinan transformasional akan diikuti dengan peningkatan perilaku inovatif tenaga pemasaran.
6. Terdapat pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap perilaku inovatif tenaga pemasaran PT Tira Austenite. Artinya peningkatan komitmen organisasi akan diikuti dengan peningkatan perilaku inovatif tenaga pemasaran.
7. Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi tenaga pemasaran PT Tira Austenite. Artinya peningkatan kepemimpinan transformasional akan diikuti dengan peningkatan komitmen organisasi tenaga pemasaran.
8. Terdapat pengaruh langsung kohesivitas tim terhadap komitmen organisasi tenaga pemasaran PT Tira Austenite. Artinya peningkatan kohesivitas tim akan diikuti dengan peningkatan komitmen organisasi tenaga pemasaran.
9. Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kohesivitas tim tenaga pemasaran PT Tira Austenite. Artinya peningkatan kepemimpinan transformasional akan diikuti dengan peningkatan kohesivitas tim.

B. Implikasi

Implikasi yang muncul atas hasil penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional diketahui memiliki pengaruh positif baik terhadap kinerja, perilaku inovatif, komitmen organisasi maupun kohesivitas tim tenaga pemasaran. Oleh karena itu, harus ada upaya yang dilakukan oleh manajemen PT Tira Austenite untuk memperkuat pelaksanaan kepemimpinan transformasional, agar dapat memberikan dampak yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja, perilaku inovatif, komitmen organisasi dan kohesivitas tim di kalangan tenaga pemasaran. Dalam hal ini pimpinan puncak PT Tira Austenite harus menjadi pelopor bagi pimpinan atau manajer tingkat menengah dan bawah untuk menjadi agen perubahan, sehingga akan melakukan transformasi ke arah positif untuk kemajuan perusahaan. Pimpinan PT Tira Austenite juga akan menyadari pentingnya mengimplementasikan kepemimpinan transformasional secara efektif untuk memacu kinerja tenaga pemasaran, sehingga akan tergerak untuk terus belajar meningkatkan efektivitas kepemimpinannya.
2. Kohesivitas tim diketahui memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dan komitmen organisasi tenaga pemasaran. Oleh karena itu, harus ada upaya nyata yang dilakukan oleh manajemen dan tenaga pemasaran PT Tira Austenite untuk memperkuat kohesivitas tim, agar dapat

memberikan kontribusi yang lebih besar bagi peningkatan kinerja dan komitmen organisasi di kalangan tenaga pemasaran. Dalam hal ini pimpinan PT Tira Austenite akan berupaya mengembangkan kemampuan para tenaga pemasaran dalam membangun tim secara kohesiv dan melakukan pengawasan untuk memastikan agar setiap tim tenaga pemasaran di PT Tira Austenite berjalan dengan efektif. Sementara bagi para tenaga pemasaran akan berupaya mengembangkan kemampuannya dalam membangun tim secara efektif dan memaksimalkan kontribusinya di dalam tim.

3. Komitmen organisasi diketahui memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dan perilaku inovatif tenaga pemasaran. Oleh karena itu, harus ada upaya nyata yang dilakukan oleh manajemen dan tenaga pemasaran PT Tira Austenite untuk meningkatkan komitmen organisasi, agar dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi peningkatan kinerja dan perilaku inovatif di kalangan tenaga pemasaran. Pihak manajemen PT Tira Austenite akan berupaya mengevaluasi dan menyelaraskan nilai-nilai organisasi agar sesuai dengan keinginan dan harapan khususnya tenaga pemasaran. Kesesuaian dengan nilai-nilai organisasi merupakan faktor penting yang akan membangkitkan komitmen organisasi. Selain itu, pihak manajemen PT Tira Austenite juga akan lebih memperhatikan

- kebutuhan-kebutuhan tenaga pemasaran sehingga dapat mendorong dedikasi yang lebih kuat terhadap perusahaan.
4. Perilaku inovatif diketahui memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tenaga pemasaran. Oleh karena itu, harus ada upaya yang dilakukan oleh manajemen dan tenaga pemasaran PT Tira Austenite untuk meningkatkan perilaku inovatif tenaga pemasaran, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi peningkatan kinerja di kalangan tenaga pemasaran PT Tira Austenite. Pihak manajemen PT Tira Austenite akan berupaya mengembangkan sistem kerja yang dapat menstimulasi daya kreativitas dan inovasi tenaga pemasaran, seperti dengan memberikan otonomi kerja dan pendelegasian tugas-tugas manajerial untuk mendorong kreativitas. Selain itu, juga berupaya mengembangkan kapasitas dan kemampuan para tenaga pemasaran agar dapat melakukan inovasi-inovasi dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pemasaran.

C. Saran

Dengan berpedoman pada temuan dan implikasi, maka diberikan sejumlah saran di bawah ini.

1. Pihak manajemen PT Tira Austenite perlu mengembangkan kemampuan para pimpinan yang membawahi tenaga untuk menerapkan kepemimpinan transformasional. Kapasitas yang perlu

dikembangkan terutama adalah cara-cara memotivasi dan menginspirasi para tenaga pemasaran sehingga dapat memberikan pengaruh secara efektif terhadap tenaga pemasaran dalam melakukan perubahan-perubahan ke arah positif dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pemasaran. Oleh karena itu, para pimpinan atau manajer pemasaran harus diberikan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuannya dalam menerapkan kepemimpinan transformasional secara efektif. Setiap pimpinan harus didorong agar dapat menjadi agen perubahan sehingga dapat menjadi motor penggerak perubahan di dalam perusahaan untuk kesuksesan perusahaan.

2. Pihak manajemen PT Tira Austenite perlu lebih memperkuat kohesivitas tim dengan cara mengoptimalkan fungsi kepemimpinan yaitu melalui pemberian bimbingan kepada anggota tim tenaga pemasaran agar memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja secara tim. Para tenaga pemasaran juga perlu diberikan pelatihan khusus dengan materi tentang *teamwork*, agar para tenaga pemasaran memiliki kemampuan yang memadai dalam bekerjasama secara efektif di dalam tim. Dari tenaga pemasaran sendiri juga harus memiliki kesadaran dan komitmen untuk memperkuat kohesivitas tim, sehingga perlu berusaha untuk meningkatkan keakraban dan sinergi dalam melaksanakan tugas - tugas tim. Selain itu, juga perlu ada

- penghargaan terhadap tim yang solid dan berkinerja baik sebagai sarana untuk memotivasi setiap tim agar lebih kohesiv sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar kepada perusahaan.
3. Pihak manajemen PT Tira Austenite perlu meningkatkan komitmen organisasi tenaga pemasaran dengan cara membangun nilai-nilai dan tujuan organisasi yang menarik dan bermanfaat serta realistis untuk diwujudkan agar terbangun ikatan emosional yang kuat antara perusahaan dengan tenaga pemasaran. Perusahaan juga tidak boleh hanya semata-mata mengejar keuntungan dan tidak memperhatikan kebutuhan dan hak-hak tenaga pemasaran, tetapi harus memiliki kepedulian dan perhatian yang cukup terhadap para tenaga pemasaran agar terjadi hubungan timbal balik yang saling menguntungkan sehingga akan membangkitkan komitmen para tenaga pemasaran untuk mensukseskan perusahaan.
 4. Pihak manajemen PT Tira Austenite perlu berusaha lebih untuk mendorong perilaku inovatif para tenaga pemasaran dengan cara memberikan otonomi yang lebih besar kepada para tenaga pemasaran dalam menjalankan tugas-tugasnya. Otonomi kerja akan memacu kreativitas para tenaga pemasaran dalam menjalankan tugas-tugasnya, sehingga memungkinkan terjadinya perilaku inovatif yang lebih besar di kalangan tenaga pemasaran. Tenaga pemasaran juga perlu diberikan tanggung jawab lebih dan delegasi dari pimpinan untuk

mendorong daya kreativitas para tenaga pemasaran. Dalam menumbuhkan perilaku inovatif tenaga pemasaran juga perlu ditopang dengan peningkatan keterampilan dan pengetahuan, sehingga tenaga pemasaran perlu diberikan pelatihan secara rutin tentang teknik-teknik pemasaran yang inovatif dan pemanfaatan media secara kreatif agar dapat meningkatkan hasil penjualan. Selain itu, juga perlu diterapkan sistem *reward* dan *punishment*, sehingga tenaga pemasaran inovatif perlu diberikan penghargaan yang layak, sebaliknya bagi tenaga pemasaran yang tidak inovatif harus diberikan sanksi untuk mendorong agar lebih inovatif dalam bekerja.