Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Manajemen

Menurut Gary Dessler (2015), manajemen adalah untuk menampilkan lima fungsi dasar *planning, organizing, staffing, leading,dan controlling*.

1. *Planning* : perencanaan menetapkan tujuan dan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana dan ramalan/perkiraan.
2. *Organizing* : memberi setiap bawahan tugas tertentu, membentuk otoritas kepada bawahan, membangun saluran otoritas, komunikasi menyesuaikan prosedur kerja bawahan, mengembangkan departemen dan mendelegasikan.
3. *Staffing* : menentukan jenis orang yang harus dipekerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan, pengaturan standar performa, mengevaluasi pekerja, karyawan konseling, kompensasi karyawan.
4. *Leading* : mendapatkan orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan moral, memotivasi bawahan.
5. *Controlling* : Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas atau tingkat produksi yang memeriksa untuk melihat bagaimana kinerja aktual dibandingkan dengan standar-standar pekerjaan, mengambil tindakan sesuai kebutuhan.

UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA

Menurut Robbins dan Coulter (2009) manajemen adalah koordinasi dan pengawasan kegiatan kerja orang lain sehingga kegiatan mereka diselesaikan secara efisien dan efektif.

2.1.2 *Human Resources Management*

Menurut Dessler (2017), manajemen sumber daya manusia adalah proses mengakuisisi,pelatihan,menilai, dan kompensasi karyawan, dan memelihara hubungan dengan karyawan,kesehatan dan keamanan,dan keadilan. Menurut Dessler (2017).

Menurut Kinicki dan K. Williams (2009), manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan mengintegrasikan pekerjaan orang-orang melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya dalam organisasi.

Menurut (2017), *Human resources management* sangat penting karena hal ini membantu manajer menghindari masalah seperti mempekerjakan orang yang salah untuk pekerjaan itu, dan yang lebih penting, itu dapat membantu memastikan bahwa manajer mendapatkan hasil melalui orang. manajer lini tugas sumber daya manusia termasuk menempatkan orang yang tepat di tempat kerja, dan mengorientasikan dan melatih karyawan baru.

Menurut Dessler (2017), teknik yang dibutuhkan untuk menampilkan aspek personal dari tugas para manajemen adalah:

1. Melakukan analisis (dapat menentukan kebiasaan dalam setiap pekerjaan karyawan).

2. Merencanakan kebutuhan karyawan dan merekrut kandidat.
3. Memilih kandidat.
4. Mengorientasi dan melatih karyawan baru.
5. Mengelola gaji karyawan baru.
6. Menyediakan insentif dan keuntungan.
7. Mengevaluasi kerja.
8. Mengkomunikasikan (mewawancarai, membimbing, dan mendisiplinkan).
9. Melatih dan mengembangkan calon manajer
10. Membangun komitmen karyawan

2.1.3 *Transformational Leadership*

Kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual. Pengaruh yang ideal mengacu pada pemimpin yang menjadi model peran yang dikagumi, dihormati, dan ditiru (Bass dan Avolio, 1994);

ini menekankan kepercayaan, nilai, dan etika. Motivasi inspirasional terdiri dari para pemimpin yang memberi makna dan tantangan bagi pekerjaan para pengikut dan menggunakan pesan-pesan inspiratif untuk membangkitkan emosi (Mittal dan Dhar, 2015).

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai pendekatan kepemimpinan yang menyebabkan perubahan pada individu dan sistem sosial. Dalam bentuknya yang ideal, ia menciptakan perubahan yang berharga dan positif dalam diri para pengikut dengan tujuan akhir untuk mengembangkan pengikut menjadi pemimpin. Ditegakkan dalam bentuk yang otentik, kepemimpinan

transformasional meningkatkan motivasi, semangat dan kinerja pengikut melalui berbagai mekanisme. Ini termasuk menghubungkan perasaan pengikut identitas dan diri ke misi dan identitas kolektif organisasi; menjadi teladan bagi pengikut yang mengilhami mereka; menantang pengikut untuk mengambil kepemilikan yang lebih besar untuk pekerjaan mereka, dan memahami kekuatan dan kelemahan pengikut, sehingga pemimpin dapat menyelaraskan pengikut dengan tugas yang mengoptimalkan kinerja mereka (Bass dan Avolio, 1994).

Rasool (2015) menemukan bahwa *transformational leadership* adalah *visioner*, menggunakan humor yang merendahkan diri, dan inspiratif untuk pengikut yang pada akhirnya meningkatkan kinerja (Rasol et al, 2015).

Pemimpin transformasional adalah mereka yang dapat mempengaruhi pengikut mereka dengan meningkatkan tujuan konvensional dan membantu mereka untuk meningkatkan kepercayaan diri mereka di tempat kerja. Kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi penting: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual (Bass dan Avolio, 1994).

Pengaruh yang diidealisasikan, juga disebut sebagai karisma, mengacu pada para pemimpin yang memiliki kekuatan dan pengaruh untuk membuat pengikut mereka menerima mereka sebagai teladan mereka. Pemimpin transformasional memiliki standar dan nilai moral yang tinggi, dan mematuhi kode etik perilaku, menyediakan visi dan misi kepada pengikut mereka, sehingga pengikut memiliki rasa hormat dan kekaguman untuk pemimpin mereka (Northouse, 2004).

UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA

Kepemimpinan *transformasional* menekankan perilaku individual yang memotivasi pengikut untuk berbagi ide dan berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Ini juga menekankan perilaku inspiratif dan merangsang yang mendorong pemikiran kritis dan pengembangan solusi individu (Schweitzer, 2014).

Menurut Elkins dan Keller (2003), seorang pemimpin transformasional memiliki hubungan erat dengan faktor penentu lain yang membantu membangun tempat kerja kreatif, ini termasuk memiliki visi yang jelas, dorongan, otonomi dan promosi inovasi dan tantangan.

Dalam penelitian ini peneliti penggunakan definisi dari Rubin *et al*., (2005) yaitu pemimpin transformasional adalah mereka yang dapat dengan sukses mengubah fokus pengikut mereka dari kepentingan pribadi menjadi visi kolektif yang terisolasi dan menginspirasi mereka untuk melakukan di luar tugas mereka

2.1.4 *Employee Creativity*

Kekreatifan karyawan dapat menemukan kebutuhan tersembunyi pelanggan dan menangani masalah secara kreatif dan efektif, akhirnya menciptakan kinerja yang unggul (Obeidat *et al*., 2017; Grewal *et al*., 2009; Verhoef *et al*., 2009).

Kreativitas melibatkan kemampuan dan kapasitas karyawan untuk menciptakan dan mengembangkan pemikiran baru dan bermanfaat tentang produk, layanan, praktik, dan prosedur perusahaan (Abdallah dan Matsui, 2007; Shalley dan Gilson, 2004).

Menurut Spreitzer (1995), pemberdayaan psikologis adalah prediktor signifikan perilaku kreatif, dan mencakup empat aspek:

UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA

1. Makna, yang melibatkan perasaan seseorang bahwa tujuan kerjanya secara pribadi bermakna dan penting;
2. Kompetensi, yang merupakan kemampuan seseorang untuk berhasil melakukan tugas dengan keterampilan;
3. Penentuan nasib sendiri, yang merupakan jumlah kontrol yang dimiliki seseorang atas tindakan kerja seseorang;
4. Akhirnya, dampak, yang mengacu pada seberapa yakin individu adalah bahwa mereka dapat membuat perbedaan dalam hasil kerja.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan definisi dari Martens (2011) yaitu kreativitas melibatkan membawa sesuatu yang baru bagi organisasi, yang mungkin berarti sesuatu yang unik, tidak biasa, asli; sudut pandang baru; berpikir di luar kotak; dan menyumbangkan sesuatu yang tidak ada sebelumnya.

2.1.5 *Perceived Organizational Support*

Menurut Krishnan dan Mary (2012), dukungan organisasi didefinisikan sebagai kepekaan dan pendapat karyawan mengenai sejauh mana keterlibatan mereka dihargai dan diakui oleh organisasi mereka.

Dukungan organisasi menunjukkan bagaimana karyawan merasa bahwa organisasi mereka menghormati pekerjaan mereka dan memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan mereka (Rhoades dan Eisenberger, 2002; Shore dan Shore, 1995; Eisenberger *et al*., 1986).

Kreativitas sering melibatkan perilaku pengambilan risiko; dukungan organisasi dapat mempromosikan kreativitas karyawan secara tidak langsung (Neves dan Eisenberger, 2014). Dukungan organisasi yang dirasakan telah

digambarkan sebagai keyakinan karyawan bahwa organisasi mereka menghargai kontribusi dan kepedulian mereka terhadap kesejahteraan mereka (Simosi, 2012).

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan definisi yaitu menurut Krishnan dan Mary (2012), dukungan organisasi didefinisikan sebagai kepekaan dan pendapat karyawan mengenai sejauh mana keterlibatan mereka dihargai dan diakui oleh organisasi mereka.

2.2 Pengembangan Hipotesa

2.2.1 Pengaruh *Transformastional leadership* terhadap *Employee creativity*

Para peneliti sudah melakukan pengujian pengaruh *transformational leadership* dengan *employee creativity* yang nyatanya berpengaruh positif, Temuan ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong kreativitas karyawan dan mengembangkan lingkungan kerja yang kreatif. Dalam kepemimpinan *transformasional*, karyawan didorong untuk percaya bahwa mereka dapat terlibat secara kreatif dan menghasilkan hasil kerja yang kreatif Mittal dan Dhar (2015).

Shin dan Zhou (2003) dengan mengadopsi desain yang tertinggal sementara untuk mengukur kepemimpinan *transformasional* dan kreativitas karyawan. Singkatnya, kami menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional cenderung meningkatkan kreativitas individu dari waktu ke waktu dan dalam pengaturan lapangan yang memungkinkan untuk interaksi pemimpin-bawahan asli dan berulang.

Cheung (2011) juga menemukan hasil yang postif mengenai hubungan *Transformational leadership* dengan *employee creativity*. Pemimpin

transformasional memberikan keleluasaan kepada para pengikut untuk memenuhi kebutuhan perkembangan mereka dan untuk bertindak sesuai, para pengikut kemungkinan pada gilirannya untuk mencurahkan lebih banyak waktu untuk pekerjaan mereka karena peningkatan perasaan kebijaksanaan dan penyediaan kesempatan yang diperkaya untuk menguji kemampuan kerja. Dengan demikian, para pengikut dirangsang untuk mencapai tingkat kreativitas yang tinggi. Melalui motivasi inspirasional, pemimpin transformasional menggunakan simbol dan daya tarik emosional untuk memfokuskan upaya anggota kelompok, sehingga mendorong mereka untuk mencapai lebih dari yang mereka akan mendasarkan pada kepentingan diri mereka sendiri.

Dalam penelitian ini pengujian pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee's creativity* memiliki pengaruh yang positif, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformational membuat para karyawan memikirkan visi organisasi sehingga mendorong kreatifitas karyawan.

H1: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *Employee's creativity*

2.2.2 Pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Perceived organizational support.*

Peneliti sudah melakukan pengujian pengaruh hubungan *Transformational leadership* terhadap *perceived organizational support* yang nyatanya berpengaruh positif. Karena pemimpin transformasional menekankan aspek pendukung, perhatian, dan membimbing pengembangan pengikut, mereka harus meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan pengikut (POS) - persepsi mereka bahwa

organisasi menghargai kontribusi dan kepedulian mereka terhadap kesejahteraan mereka. Menurut teori dukungan organisasi, karyawan menafsirkan apakah organisasi mereka mendukung atau merugikan mereka melalui dukungan khusus yang diberikan oleh manajemen organisasi. Hasil untuk efek kepemimpinan *transformasional* pada POS menunjukkan bahwa kepemimpinan *transformasional* secara signifikan terkait dengan dukungan organisasi yang dirasakan Chojeewon, (2011).

Menurut Lazim (2012) Juga menemukan hasil yang positif antara *transformational leadership* dengan *perceived organizational support*, Kepemimpinan *transformasional* juga diyakini terkait dengan POS. Karyawan yang menerima sumber daya yang sangat dihargai dan dukungan dari organisasi akan merasa berkewajiban, berdasarkan norma timbal balik, untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Menurut Eisenberger dan Stinglhamber (2011) menemukan hasil yang positif antara transformational leadership dengan perceived organizational support, pemimpin transformational yang menunjukan keperdulian terhadap kebutuhan bawahan dan menginspirasi bawahan untuk mendedikasikan diri mereka untuk tujuan organisasi.

Dalam penelitian ini pengujian pengaruh *transformational leadership* terhadap *perceived organizational support* memilki hasil yang positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan *transformational* cenderung meningkatkan dukungan dari organisasi.

UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA

H2: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *Perceived Organizational Support*

2.2.3 Pengaruh *Perceived organizational support* terhadap *Employee creativity.*

Penelitian yang dilakukan oleh Zhou dan George (2001) membuktikan adanya pengaruh positif antara *perceived organizational support* dengan *employee creativity,* yaitu ketika karyawan yang merasakan tingkat dukungan yang tinggi dalam organisasi, mereka akan menunjukkan tingkat kreativitas yang tinggi. Hal ini dapat terwujud dalam memahami sistem dan praktik manajemen untuk mendukung kegiatan kreatif dan menerima saran untuk perubahan akan menghasilkan kreativitas. Faktor yang mendukung kreativitas karyawan selain dari rekan kerja yang dapat menjadi umpan balik yang berguna dari sesame rekan kerja dan dukungan organisasi yang dirasakan, memainkan peran penting dalam membentuk persepsi tentang efektivitas kreativitas.

Kemudian menurut Tang, *et.al* (2017) membuktikan adanya pengaruh positif antara *perceived organizational support* dengan *employee creativity,* bahwa interaksi dukungan organisasi yang dirasakan dapat mempengaruhi kreativitas karyawan.

Menurut Appu dan Sia (2015) menemukan pengaruh positif antara *perceived organizational support* dengan *employee's creativity*, dukungan yang dirasakan meningkatkan perilaku kreatif yang meningkatkan minat karyawan pada pekerjaan mereka.

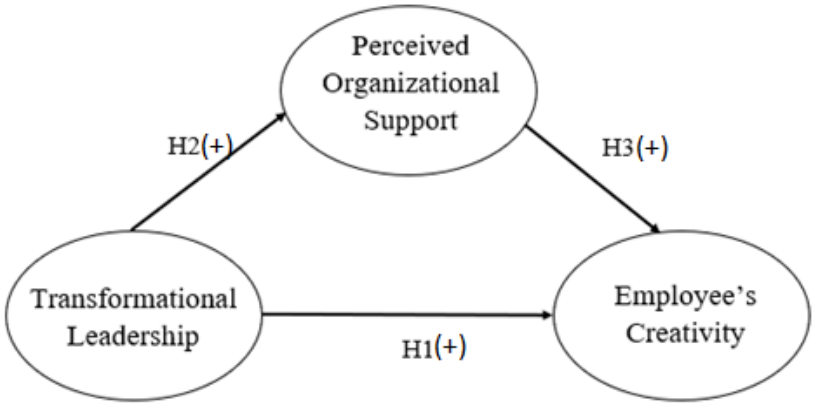
Dalam penelitian ini pengujian pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee's creativity* memiliki hasil yang positif, sehingga dapat

disimpulkan bahwa dukungan organisasi mendorong kreatifitas dari karyawan. Karyawan yang merasa bahwa keterlibatannya dihargai oleh organisasi akan meningkatkan kekreatifannya di dalam organisasi.

H3: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Employee's Creativity*

2.3 Model Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan pernyataan penelitian yang ditulis sebelumnya, maka peneliti mengajukan model penelitian yang bersumber dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suifan, Abdallah dan Al Janini (2017). Model penelitian ini dinilai cocok untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan dukungan organisasi yang pada akhirnya berdampak pada kreatifitas karyawan.



Sumber: *The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support* (Suifan, Abdallah dan Al Janini, 2017)

Gambar 2.1 Model Penelitian

Model ini menggambarkan pengaruh antara *transformational leadership* dengan *employee creativity*. Selain itu pengaruh antara *transformational leadership*

dengan *perceived organizational support.* Kemudian melihat pengaruh antara *perceived organizational support* dengan *employee creativity*.

Hipotesis	Pernyataan
H1	*Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *emploee's creativity*
H2	*Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *perceived organizational support*
H3	*Perceived organizational support* berpengatuh positif terhadap *employee's creativity*

UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Inti
1	Taghris S.Suifan, Ayman Bahjat Abdallah and Marwa Al Janini (2017)	*The impact of transformational leadership on employees' creativity the mediating role of received organizational support*	Temuan ini menunjukan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara *Transformational leadership* dengan *employee creativity*.
2	Swati Mittal and Rajib Lochan Dhar (2015)	*Transformational Leadership and employee creativity madiating role of crativity self-efficacy and moderating role of knowledge sharing*	Penelitian ini untuk meneliti *transformational leadership* dan *employee creativity* dengan mediasi *knowledge sharing*.
3	DR. Jayasree Krishnan and MS.V. Sheela Mary (2012)	*Perceived organisational support-an overview on its antecedents and concequences*	Penelitian ini meneliti *perceived organizational support* yang diamati mulai dari keperdulian manajer, jika fungsi organisasi dapat memenuhi sosio-emosional maka tingkat kinerja akan meningkat.

MULTIMEDIA NUSANTARA

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Inti
4	Pedro Neves and Robert Eisenberge (2014)	*Perceived organizational support and risk taking*	Penelitian ini untuk membantu menemukan peran yang dirasakan dari dukungan organisasi terhadap karyawan untuk berani mengambil resiko dalam bekerja.
5	Hakan Erkutlu (2008)	*The impact of transformational leadership on organizational and leadership effectiveness*	Penelitian ini menunjukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara prilaku kepemimpinan dan efektifitas kepemimpinan organisasi.
6	Jochen Schweitzer (2014)	*Leadership and innovation capability development in strategic alliances*	Penelitian ini untuk membantu melihat kemampuan berkembangnya aliansi yang dikaitkan dengan perilaku kepemimpinan, kepemimpinan transformational memiliki pengaruh yang lebih kuat pada pengembangan inovasi.

UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Inti
7	Jing Zhou (2001)	*When job dissatisfaction leads to creativity : encouraging the expression of voice*	Penelitian ini membantu melihat kondisi dimana ketidakpuasan kerja akan mengarah kepada kreativitas, dukungan organisasi yang dirasakan karyawan akan membuat karyawan merasa upaya kreatif meraka akann efektif.

UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA