



**PENGARUH TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP TERHADAP
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE MELALUI ORGANIZATIONAL
LEARNING DAN INOVAS**

Raymond¹, Mohamad Gita Indrawan².
Universitas Putera Batam, Indonesia
(Naskah diterima: 1 Januari 2019, disetujui: 30 Januari 2019)

Abstract

The aim of the study was to find out the influence of transformational leadership both theoretically and empirically with its relation to organizational performance through organization learning and to find out the influence of transformational leadership both theoretically and empirically with its relation to Organizational performance through innovation. The validity of the tested statement uses factor analysis. Item statements will be estimated if the factor loading value is less than 0.5 and will be maintained if more than or equal to the cut-off value, Test reliability is done with Cronbach's Alpha. Hypothesis testing will be tested with Partial Least Square (PLS) which is part of Structural Equation Modeling (SEM). The results of this study found that Transformational Leadership had an effect on Organizational Learning at PT PLN Batam. Transformational Leadership influences Innovation at PT PLN Batam. Organizational Learning influences innovation at PT PLN Batam. Organizational learning has no effect on organizational performance at PT PLN

Keywords: *Transformational Leadership, Organizational Learning, organizational performance*

Abstrak

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui adanya Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional baik secara teoritis dan empiris dengan kaitannya terhadap *organizational performance* melalui *organization learning* dan Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional baik secara teoritis dan empiris dengan kaitannya terhadap *Organizational performance* melalui inovasi, penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif, Validitas butir pernyataan diuji menggunakan analisis faktor. Butir pernyataan akan di gugurkan jika nilai *factor loading* kurang dari 0,5 dan akan dipertahankan jika lebih dari atau sama dengan nilai *cut-off*, Uji reliabilitas dilakukan dengan *Cronbach's Alpha*. Pengujian hipotesis akan diuji dengan *Partial Least Square* (PLS) yang merupakan bagian dari *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Learning* di PT PLN Batam. *Transformasional Leadership* berpengaruh terhadap *Inovation* di PT PLN Batam. *Organizational Learning* berpengaruh terhadap *Inovation* di PT PLN Batam. *Organizational learning* tidak berpengaruh *organiazitional performance* di PT PLN

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Pembelajaran Organisasi, organisasi kinerja.

I. PENDAHULUAN

Menurut (Ismail, Mohamed, Sulaiman, Mohamad, & Yusuf, 2011) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang ingin mengembangkan potensi penuh pengikut mereka, kebutuhan yang lebih tinggi, sistem nilai yang baik, moralitas dan motivasi. Menurut (Supriatin & Wandary, 2015) kepemimpinan transformasional digagas oleh Burns tahun 1978 menurutnya hakekat dari kepemimpinan transformasional adalah menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Menurut (García-morales, Jiménez-barrionuevo, & Gutiérrez-gutiérrez, 2012) Kepemimpinan transformasi berusaha menciptakan hubungan emosional dengan para pengikutnya dan mengilhami nilai yang lebih tinggi. Kepemimpinan seperti itu mentransmisikan pentingnya memiliki misi bersama dan menanamkan rasa tujuan, arahan dan makna ke dalam kerja pengikut.

Banyak dampak yang diberikan *transformasional leadership* pada sebuah organisasi, seperti penelitian yang dilakukan (Purnomo, 2010) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi

kepuasan kerja karyawan karena tipe kepemimpinan ini mampu memotivasi karyawannya, selain itu menurut (Palgunanto et al., 2010) kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan, (Dewi, 2013) menyatakan bahwa kepemimpinan Transformasional mempengaruhi komitmen organisasi, (García-morales et al., 2012) menyatakan kepemimpinan transformasional mempengaruhi *organisational performance*.

PT PLN Batam merupakan *subsidiary* PT PLN (PERSERO) yang berdiri pada tanggal 3 Oktober 2000. Kiprah pengelolaan ketenagalistrikan untuk melayani kebutuhan listrik masyarakat Batam, awalnya dilakukan oleh Pertamina, tepatnya pada tahun 1971. Kala itu, Pertamina dipercaya sebagai instansi pertama yang mengelola daerah industri Pulau Batam. Seiring dengan perkembangan Batam yang mulai meningkat, akhirnya tahun 1976 pemerintah Indonesia membentuk Otorita Pengembangan Daerah Industri Pulau Batam (OPDIPB) untuk mengelola kota Batam, Sampai dengan akhir 2017, b'right PLN Batam memiliki kapasitas terpasang 373 MW dan daya mampu 300 MW dengan beban puncak 259 MW.

Berbagai capaian yang dicapai oleh PLN Batam sebagai salah satu perusahaan yang

bergerak di bidang ketenagalistrikan, seperti menerima penugasan terkait pengembangan pembangkit mobile di daerah Mataram, Bangka, Tanjung Jabung Timur, Pontianak, Lampung dan Sei Rotan dengan kapasitas total 500 MW. Demikian juga PLN Batam telah menyalurkan listrik ke Pulau Bintan melalui Interkoneksi 150 kV Batam - Bintan serta beroperasinya Pembangkit Listrik Tenaga Mesin Gas (PLTMG) berkapasitas 10 MW di Pusat Pemerintahan Kepulauan Riau yaitu Pulau Dompak, Hal ini menunjukkan kinerja PLN Batam sudah diakui dalam lingkup nasional. Salah satu faktor yang mempengaruhi hal tersebut adalah bagai mana pemimpin PLN Batam bisa mentransformasikan dan mengembangkan potensi penuh seluruh elemen dari PLN Batam Itu sendiri khususnya sumber daya manusia yang lebih yang lebih tinggi, sistem nilai, moralitas dan motivasi yang lebih baik. Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk melakukan kajian lebih mendalam berkaitan bagaimana pengaruh Pengaruh *Transformational Leadership Terhadap organizational Performance* melalui *organization learning* dan inovasi.

II. KAJIAN TEORI

2.1 Kepemimpinan

Menurut (Bass & Riggio, 2006) Kepemimpinan adalah suatu proses interaksi antara dua orang atau lebih didalam sebuah organisasi yang mengatur ulang situasi, persepsi dan ekspektasi para anggota. Dalam tingkatan ilmiah kepemimpinan itu disandarkan kepada pengalaman intuisi, dan kecakapan praktis. Kepemimpinan itu dipandang sebagai pembawaan seseorang sebagai anugerah Tuhan. Karena itu dicarilah orang yang mempunyai sifat-sifat istimewa yang dipandang sebagai syarat suksesnya seorang pemimpin. Fungsi utama dari seorang pemimpin adalah membantu kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja secara lebih efisien dalam peranannya sebagai pelatih seorang pemimpin dapat memberikan bantuan-bantuan yang khas.

2.2 Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah Gaya kepemimpinan dimana seseorang dapat memotivasi dan menggunakan kemampuan berpikir (Iftikhar, Syed, & Akhtar, 2013) dan menurut (García-morales et al., 2012) Kepemimpinan transformasional sangat mempengaruhi fundamental Sikap dan asumsi anggota organisasi, menciptakan mentalitas

bersama untuk mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan ini biasanya menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada kepemimpinan transaksional. Menurut (Bass & Riggio, 2006) kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yaitu : 1) *Idealized influence* (pengaruh ideal). 2) Dimensi *inspirational motivation* (Motivasi inspirasi). 3) Dimensi *intellectual stimulation* (Stimulasi intelektual). 4) Dimensi *individualized consideration* (Pertimbangan individu).

2.3 Organizational Performance

Menurut (Palgunanto et al., 2010) Kinerja adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan, dengan kata lain kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan.

Menurut (Yeremias, 2015) Pencapaian hasil (kinerja) dapat dinilai melalui :

1. Kinerja individu yang menggambarkan sampai seberapa jauh seseorang telah melaksanakan tugas pokoknya sehingga dapat memberikan hasil yang telah ditetapkan oleh kelompok atau instansi.
2. Kinerja kelompok, yaitu menggambarkan sampai seberapa jauh seseorang

elah melaksanakan tugas pokoknya sehingga dapat memberikan hasil yang telah ditetapkan oleh kelompok atau instansi.

3. Kinerja organisasi, yaitu menggambarkan sampai seberapa jauh satu kelompok telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga mencapai visi dan misi institusi.
4. Kinerja program, yaitu berkenaan dengan sampai seberapa jauh kegiatan-kegiatan dalam program yang telah dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan dari program tersebut.

Lebih lanjut menurut (Yeremias, 2015) Kinerja organisasi merupakan gambaran mengenai hasil kerja organisasi dalam mencapai tujuannya yang tentu saja akan dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa fisik seperti sumber daya manusia maupun nonfisik seperti peraturan, informasi, dan kebijakan, maka untuk lebih memahami mengenai faktor-faktor yang mampu mempengaruhi sebuah kinerja organisasi. Konsep kinerja organisasi juga menggambarkan bahwa setiap organisasi publik memberikan pelayanan kepada masyarakat dan dapat dilakukan pengukuran

kinerjanya dengan menggunakan indikator-indikator kinerja yang ada untuk melihat apakah organisasi tersebut sudah melaksanakan tugasnya dengan baik dan untuk mengetahui tujuannya sudah tercapai atau belum.

Menurut (Iftikhar et al., 2013) indikator pengukuran kinerja organisasi dapat diukur melalui kinerja keuangan diantaranya :

1. *Return on asset*
2. *Return on equity*
3. *Return on sales*
4. Tingkat penjualan

2.4 Organizational learning

Menurut (Prakosa, 2015) *Organizational learning* sebagai proses di mana organisasi atau perusahaan belajar untuk memiliki keahlian dalam menciptakan, mempelajari dan mentransfer pengetahuan serta sikap dari perusahaan untuk merefleksikan hasil belajar dari perusahaan lebih lanjut orientasi pembelajaran merupakan proses dimana individu – individu akan memperoleh pengetahuan serta wawasan baru yang selanjutnya akan memodifikasi perilaku dan tindakan mereka.

Lebih lanjut menurut (Prakosa, 2015) Orientasi pembelajaran dapat dikonseptualisasikan sebagai upaya meningkatkan nilai-nilai organisasional yang mempengaruhi

kemungkinan perusahaan menciptakan dan memanfaatkan pengetahuan. Orientasi pembelajaran mempengaruhi tingkat kepuasan organisasi terhadap teori yang digunakan dan kemudian tingkatan terjadinya proses pembelajaran yang proaktif.

Menurut (Iftikhar et al., 2013) indikator *Organizational learning* dapat ukur melalui:

1. Akuisisi pengetahuan baru
2. Perolehan kapasitas dan pengetahuan penting
3. Perbaikan organisasi melalui pengetahuan baru

2.5 Inovasi

Inovasi merupakan suatu fungsi dari keahlian, kemampuan berpikir kreatif, dan motivasi yang dimiliki oleh seseorang. Keahlian merupakan penguasaan keterampilan secara teknis, prosedural, dan intelektual yang dimiliki oleh seseorang. Kemampuan berpikir inovatif merupakan seberapa fleksibel dan imajinatif seseorang dalam pendekatan terhadap masalah.

Menurut (De Jong & Hartog, 2017) merinci lebih mendalam perilaku inovatif dalam melakukan proses inovasi menjadi 4 tahap sebagai berikut: 1) Melihat Peluang
Melihat peluang bagi karyawan untuk mengidentifikasi berbagai peluang

/kesempatan yang ada. Peluang dapat berawal dari ketidak kongruenan dan diskontinuitas yang terjadi karena adanya ketidaksesuaian dengan pola yang diharapkan misalnya timbulnya masalah pada pola kerja yang sudah berlangsung, adanya kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi, atau adanya indikasi trends yang sedang berubah. 2) Mengeluarkan Ide Dalam fase ini, karyawan mengeluarkan konsep baru dengan tujuan untuk perbaikan. Hal ini meliputi mengeluarkan ide sesuatu yang baru atau memperbaharui pelayanan, pertemuan dengan klien dan teknologi pendukung. Kunci dalam mengeluarkan ide adalah mengombinasikan dan mereorganisasikan informasi dan konsep yang telah ada sebelumnya untuk memecahkan masalah dan atau meningkatkan kinerja. 3) Memperjuangkan Maksudnya disini untuk mengembangkan dan mengimplementasikan ide, karyawan harus memiliki perilaku yang mengacu pada hasil. Perilaku Inovasi Konvergen meliputi usaha menjadi juara dan bekerja keras. Seorang yang berperilaku juara mengeluarkan seluruh usahanya pada ide kreatif. Usaha menjadi juara meliputi membujuk dan mempengaruhi karyawan dan juga menekan dan bernegosiasi. Untuk mengimplementasikan inovasi sering dibutuhkan koalisi, menda-

patkan kekuatan dengan menjual ide kepada rekan yang berpotensi. 4) Aplikasi Dalam fase ini meliputi perilaku karyawan yang ditujukan untuk membangun, menguji, dan memasarkan pelayanan baru. Hal ini berkaitan dengan membuat inovasi dalam bentuk proses kerja yang baru ataupun dalam proses rutin yang biasa dilakukan.

III. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah studi kasus dengan metode deskriptif pada perusahaan, yaitu menganalisa data-data yang disajikan dalam laporan tahunan perusahaan yang bersumber dari perusahaan itu sendiri. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian adalah penelitian historis yaitu penelitian terhadap data-data perusahaan di masa lalu.

Lokasi dalam penelitian ini di PT PLN Kota Batam dengan Populasi penelitian yang diteliti adalah Karyawan PT PLN Kota Batam

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT PLN Batam, Pada penelitian ini, sampel yang digunakan adalah karyawan PT PLN Batam Yang telah bekerja minimal selama 2 tahun, Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Kriteria sampel yang dapat dijadikan obyek penelitian ini adalah

karyawan PT PLN Batam Yang telah bekerja minimal selama 2 tahun

Variabel penelitian

Variabel	Definisi	Indikator
<i>Transformational leadership</i>	menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan.(Supriatin & Wandary, 2015)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen perusahaan senantiasa mencari peluang baru bagi unit/departemen/organisasi 2. Manajemen perusahaan memiliki pandangan umum yang jelas tentang tujuan akhirnya 3. Manajemen perusahaan berhasil memotivasi seluruh perusahaan 4. Manajemen perusahaan selalu bertindak sebagai pimpinan perusahaan
<i>Organizational Learning</i>	proses di mana organisasi atau perusahaan belajar untuk memiliki keahlian dalam menciptakan, mempelajari dan mentransfer pengetahuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dinamika pembelajaran 2. Transformasi organisasional 3. Pemberdayaan 4. Berbagi informasi

	serta sikap dari perusahaan untuk merefleksikan hasil belajar dari perusahaan	5. Berbagi visi antar karyawan
<i>Innovation</i>	kemampuan berpikir kreatif, dan motivasi yang dimiliki oleh seseorang. Keahlian merupakan penguasaan keterampilan secara teknis, prosedural, dan intelektual yang dimiliki oleh seseorang.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melihat Peluang 2. Mengeluarkan Ide 3. Memperjualnngkan ide 4. Aplikasi ide
<i>Organizational Performance</i>	Gambaran mengenai hasil kerja organisasi dalam mencapai tujuannya yang tentu saja akan dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Return on asset</i> 2. <i>Return on equity</i> 3. <i>Return on sales</i> 4. Tingkat penjualan

Analisis data

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Menurut (Hartono, 2015) skala Likert merupakan skala psikometri yang umum digunakan dalam

angket dan digunakan dalam riset berupa survei, skala likert yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Sangat Tidak Setuju
2. Tidak Setuju
3. Netral
4. Setuju
5. Sangat Setuju

Berdasarkan sifatnya, penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif. Di dalam penelitian ini data yang digunakan berupa angka yang akan dianalisa menggunakan metode statistika. Jenis data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah data primer. Pada penelitian ini, data primer diperoleh melalui penyebaran kuisioner kepada karyawan di PT PLN Batam, dari data yang dikumpulkan melalui kuesioner akan dilakukan pengujian uji validitas dan reabilitas.

Validitas butir pernyataan diuji menggunakan analisis faktor. Menurut (Ghozali, 2008) Butir pernyataan akan di gugurkan jika nilai *factor loading* kurang dari 0,5 dan akan dipertahankan jika lebih dari atau sama dengan nilai *cut-off*, Uji reliabilitas dilakukan dengan *Cronbach's Alpha*. Nilai reliabilitas antara 0,6 sampai 0,7 adalah cukup baik, dan jika melebihi nilai 0,8 maka reliabilitasnya baik, Pengujian hipotesis akan diuji dengan

Partial Least Square (PLS) yang merupakan bagian dari *Structural Equation Modeling* (SEM).

IV. HASIL PENELITIAN

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Menurut (Ghozali, 2014) Evaluasi model pengukuran atau *outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. *Outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi melalui *Convergent Validity* dari indikator pembentuk konstruk laten. *Convergent Validity* dapat dilihat dari korelasi antara score item atau indikator dengan score lonstruknya. Indikator individu dianggap realible jika memiliki nilai korelasi diatas 0.50.

Tabel 4.1. *Outer Loading (Mesurement Model)*

	INNOVATION	ORGANIZATIONAL LEARNING	ORGANIZATIONAL PERFORMANCE	TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP
NILAI A		0.950001		
NILAI DP	0.926462			
NILAI KI				0.926677
NILAI M		0.943665		
NILAI MI		0.956483		
NILAI MID				0.935852
NILAI MP		0.927858		
NILAI P	0.924532			
NILAI PI				0.920326
NILAI PP	0.923442			
NILAI PT	0.813451			
NILAI SI				0.901284
NILAI TO	0.938928			
ROA			0.973231	
ROE			0.981605	
ROS			0.980618	
SALES			0.991836	

Dari tabel 4.1 menunjukkan bahwa *outer loading* tidak perlu dilakukan modifikasi karena keseluruhan indikator berada diatas 0.05.

Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

Menurut (Ghozali, 2014) Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya 0,70 dan AVE berada diatas 0,50.

Pada tabel 4.2. dan tabel 4.3. akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan AVE untuk seluruh variabel.

Tabel 4.2. *Composite Reliability*

	Composite Reliability
INNOVATION	0.958337
ORGANIZATIONAL LEARNING	0.970675
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE	0.990755
TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP	0.957251

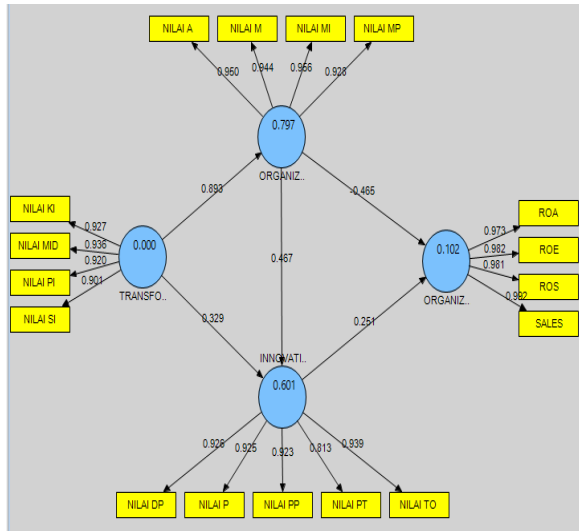
Tabel 4.3. *Average Variance Extracted (AVE)*

	AVE
INNOVATION	0.821825
ORGANIZATIONAL LEARNING	0.892197
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE	0.964019
TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP	0.848466

Berdasarkan tabel 4.2 dan 4.3. dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan AVE diatas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Dalam pengujian hipotesis dalam penelitian ini akan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan metode estimasi *Ordinary Least Square (OLS)*. Menurut (Ghozali, 2014) *Ordinary Least*

Square digunakan agar memperoleh *unbiased*.



Gambar 4.4. Output Koefisien parameter PLS

Besaran koefisien parameter *Transformational leadership* ke *organizational learning* 0.893, dari *Transformational leadership* ke *Innovation* 0.329, *organizational learning* ke *innovation* 0.467 *organizational learning* ke *Organizational performance* - 0.465 dan *Innovation* ke *organizational performance* 0.251. Dengan nilai *R Square* sebesar 0.601211, 0.797141 dan 0.101570 berarti model regresi memiliki tingkat *goodness fit* yang baik yang berarti *variable dependent* dari penelitian ini dapat dijelaskan *variable independent* sebesar 60.1%, 79.7% dan 10.1%.

Tabel 4.4. Hasil *t* statistik

	T Statistics (O/STERR)
INNOVATION -> ORGANIZATIONAL PERFORMANCE	1.558644
ORGANIZATIONAL LEARNING -> INNOVATION	3.303751
ORGANIZATIONAL LEARNING -> ORGANIZATIONAL PERFORMANCE	3.135351
TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP -> INNOVATION	2.257555
TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP -> ORGANIZATIONAL LEARNING	25.567510

Besaran nilai *t statistic* dari hasil penelitian ini dapat dilihat Gambar 4.5. Dimana *Transformasional Leadership* mempengaruhi *organizational learning* sebesar 25.567. *Transformasional Leadership* mempengaruhi *Innovation* sebesar 2.257. *Organizational learning* mempengaruhi *Innovation* sebesar 3.303751 dan *Organizational learning* mempengaruhi *organizational performance* sebesar 3.135. Semua pengujian diatas signifikan pada alpha 5% hal ini dikarenakan nilai *t statistic* diatas nilai *t* tabel sebesar 1.64. hal ini berbeda dengan *Innovation* terhadap *organizational performance* dimana nilai *t statistic* 1.558 lebih rendah dari *t* tabel 1.64.

Berdasarkan hasil pengujian nilai *t statistic* antara *Transformasional Leader-ship* terhadap *organizational learning* pada Gambar 4.5. diperoleh nilai sebesar 25.567 lebih besar dari *t* tabel sebesar 1.64. dengan alpha 5% artinya Terdapat hubungan antara *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Learning* di PT PLN Batam. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian (Camps & Rodriguez, 2013) dan (García-morales et al., 2012) dimana ada hubungan yang positif antara kemampuan *organizational learning* yang dirasakan pekerja yang dikarenakan *Transformasional leadership* yang diterapkan perusahaan. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima.

1. Transformasional Leadership terhadap Inovation

Berdasarkan hasil pengujian nilai *t statistic* antara *Transformasional Leader-ship* terhadap *Inovation* pada Gambar 4.5. diperoleh nilai sebesar 2.257 lebih besar dari *t* tabel sebesar 1.64. dengan alpha 5% artinya Terdapat hubungan antara *Transformasional Leadership* terhadap *Inovation* di PT PLN Batam. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian (García, Llore, & Verdu, 2008) Kepemimpinan transformasional mem-

pengaruhi kinerja organisasi secara positif melalui inovasi organisasi. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

2. Organizational Learning terhadap Inovation

Berdasarkan hasil pengujian nilai *t statistic* antara *Organizational Learning* terhadap *Inovation* pada Gambar 4.5. diperoleh nilai sebesar 3.303751 lebih besar dari *t* tabel sebesar 1.64. dengan alpha 5% artinya Terdapat hubungan antara *Organizational Learning* terhadap *Inovation* di PT PLN Batam. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian (García-morales et al., 2012) dimana *Organizational Learning* meningkatkan *Inovation* karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

3. Inovation terhadap organiazitional performance

Berdasarkan hasil pengujian nilai *t statistic* antara *organizational learning* terhadap *organiazitional performance* pada Gambar 4.5. diperoleh nilai sebesar 1.558 lebih rendah dari *t* tabel 1.64. artinya tidak terdapat hubungan antara *organizational learning* dengan *organiazitional performance* di PT PLN Batam. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis keempat dalam penelitian ini ditolak.

4. *organizational learning* terhadap *organiazitional performance*

Berdasarkan hasil pengujian nilai *t statistic* antara *Organizational learning* terhadap *organiazitional performance* pada Gambar 4.5. diperoleh nilai sebesar 3.135. lebih besar dari *t* tabel sebesar 1.64. dengan α 5% artinya Terdapat hubungan antara *Organizational learning* terhadap *organiazitional performance* di PT PLN Batam. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian (Iftikhar et al., 2013) dimana dengan adanya *Organizational learning* akan meningkatkan *organiazitional performance*. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kelima dalam penelitian ini diterima.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat dibuatkan kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Learning* di PT PLN Batam.
2. *Transformasional Leadership* berpengaruh terhadap *Inovation* di PT PLN Batam
3. *Organizational Learning* berpengaruh terhadap *Inovation* di PT PLN Batam
4. *Inovation* tidak berpengaruh *organiazitional performance* di PT PLN Batam.

5. *Organizational learning* berpengaruh terhadap *organiazitional performance* di PT PLN Batam.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B., & Riggio, R. 2006. *Transformational Leadership* (2nd ed.). London: London Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Camps, J., & Rodriguez, H. 2013. Transformational leadership , learning , and employability. *Personal Review, Personal* <https://doi.org/10.1108/004834811111133327>
- Cheung, M. F. Y. 2011. Transformational leadership , leader support , and employee creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(7). <https://doi.org/10.1108/014377311111169988>
- De Jong, J., & Hartog. 2017. Leadership as a determinant of innovative behaviour. A Conceptual framework. Retrieved June 19, 2017, from <http://www.entrepreneurship-sme.eu/pdf-ez/H200303.pdf>
- Dewi, K. S. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA PT. KPM. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(2), 116–125.
- Ekuma, K. J. 2014. Transformational Leadership : Implications for

- Organizational Competitive Advantage. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(1). <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v4i1.5710>
- García, V. J., Llore, F. J., & Verdu, A. J. 2008. The Effects of Transformational Leadership on Organizational Performance through Knowledge and Innovation *. *British Journal of Management*, 19, 299–319. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00547.x>
- García-morales, V. J., Jiménez-barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-gutiérrez, L. 2012. Transformational leadership in fl uence on organizational performance through organizational learning and innovation ☆. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040–1050. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>
- Ghozali, I. 2008. *SEM Metode Alternatif dengan menggunakan Partial Least Squares (PLS)*. Semarang: Universitas diponegoro.
- Ghozali, I. 2014. *Structur Equation Modeling Metode Alternatif Dengan partial Least Square (PLS)* (4th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Hartono, J. 2015. *Teori Portofolio dan Analisis Investasi (BPFE)*. Yogyakarta.
- Iftikhar, A., Syed, C., & Akhtar, A. 2013. Impact of Transformational and Servant Leadership on Organizational Performance : A Comparative Analysis. *J bUs Ethics*, 116, 433–440. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1470-8>
- Ismail, A., Mohamed, H. A., Sulaiman, A. Z., Mohamad, M. H., & Yusuf, M. H. 2011. An Empirical Study of the Relationship between Transformational Leadership, Empowerment and Organizational Commitment. *Business and Economics Research Journal*, 2(1).
- Khan, S., & Anjum, M. A. 2013. Role of Leadership Style and Its Impact on Getting Competitive Advantage 1. *Eoropean Journal of Applied Sciences*, 5(2), 53–61. <https://doi.org/10.5829/idosi.ejas.2013.5.2.1114>
- Prakosa, B. 2015. Pengaruh orientasi pasar, inovasi dan orientasi pembelajaran terhadap kinerja perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasl Vol.*, 2(1), 35–57.
- Purnomo, H. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(1), 27–35.