

**ANALISIS KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN PEMBELAJARAN
ORGANISASI TERHADAP INOVASI PROSES
PADA KINERJA PERUSAHAAN**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memeroleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

**Oleh :
Anjar Riyanto
NIM. C4A008014**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2010**



Sertifikasi

Saya, *Anjar Riyanto*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program Magister Manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Anjar Riyanto
3 Desember 2010

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul
**ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN PEMBELAJARAN ORGANISASI TERHADAP
INOVASI PROSES PADA KINERJA PERUSAHAAN**

Yang disusun oleh Anjar Riyanto, NIM C4A008014
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 3 Desember 2010
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Dr. Syuhada Sufian, MSIE

Idris, SE, MSi

Semarang 3 Desember 2010
Universitas Diponegoro
Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program

Prof. DR. Augusty Ferdinand, MBA

Motto

...sanadyan aku bisa medhar wangsit lan sumurup ing sakehe kawruh,
duwe pangandel sampurno, nanging sepi ing katresnan,
aku ora aji babar pisan

1Kor 13:2

Setiap pencapaian tak pernah final.
Selalu ada tantangan lain yang lebih tinggi
yang memancing usaha keras dan inovasi,
karenanya yang dibutuhkan lebih dari sekadar nyali.

Kompas

The buyer needs a hundred eyes; the seller but one

Italian Proverb

Abstract

The aim of this research is analyzing relationship among transformational leadership, organizational learning, process innovation and company performance in PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y.

The population in this research are structural officers of PLN office consisting of the supervisors and managers at UPJ level in the working area of PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y. The number of sample is 132 respondents, obtained with simple random sampling technique, using a questionnaire instrument. The data obtained was then analyzed with index analysis and Structural Equation Model (SEM).

Results index analysis showed that transformational leadership shown by PLN DJTY leaders has been at optimal level, likewise, process innovation, and performance, while organizational learning has a medium value. SEM analysis results showed that transformational leadership and organizational learning proven had positive influence to process innovation, and innovation process had positive influence on company performance. But this research could not proved a significant influence of transformational leadership and organizational learning on company performance.

Key Words: Transformational Leadership, Organizational Learning, Process Innovation, Company working Performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasi, inovasi proses dan kinerja perusahaan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan DIY.

Populasi dalam penelitian ini adalah pejabat struktural PLN yang terdiri dari para supervisor dan manajer tingkat UPJ di wilayah kerja PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan DIY. Sampel berjumlah 132 responden didapat dengan teknik pengambilan sampel acak sederhana, dengan menggunakan instrumen kuesioner. Data terkumpul selanjutnya dianalisis dengan analisis indeks dan *Structural Equation Model (SEM)*.

Hasil analisis indeks menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan pemimpin PLN DJTY telah optimal, demikian juga inovasi proses, dan kinerja perusahaan, sedangkan pembelajaran organisasi mempunyai nilai sedang. Hasil analisis SEM menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pembelajaran organisasi terbukti berpengaruh positif terhadap inovasi proses, dan inovasi proses berpengaruh secara positif terhadap kinerja perusahaan. Namun demikian penelitian ini tidak dapat membuktikan pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, pembelajaran organisasi, inovasi proses, kinerja perusahaan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah yang Maha Kuasa, sebab hanya oleh anugrahNya saja, saya dapat mengikuti perkuliahan setiap akhir pekan selama kurang lebih 18 bulan, bahkan dimampukan menyelesaikan tesis ini guna memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Saya sungguh menyadari keterbatasan kemampuan dan pengalaman saya yang masih sangat rendah dalam penulisan karya ilmiah dan bahkan tidak mungkin saya dapat menyelesaikan tesis ini tanpa keterlibatan berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini saya menyampaikan terima kasih yang tulus dan sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu proses belajar saya di MM Undip sampai penyelesaian tesis ini. Untuk itu perkenankan saya menyampaikan terima kasih kepada :

1. Dr. Syuhada Sufian, MSIE
2. Idris, SE, MSi
3. Prof. Dr. H. Miyasto
4. Drs. Sugiarto PH J, SU
5. Dra. Retno Hidayati, MM
6. I Made Bayu Dirgantara, SE, MM
7. Para responden
8. Pimpinan dan staf Tata Usaha MM Undip
9. Teman-teman MM angkatan XXXII

Atas segala budi baik Bapak, Ibu, Saudara kiranya Tuhan yang Maha Kuasa melimpahi kita semua dengan kasih dan rahmatnya yang besar. Akhirnya semoga tesis ini memberi manfaat bagi pembaca, dan membawa kebaikan pada kita semua.

Semarang, 3 Desember 2010

Anjar Riyanto

Daftar Isi

Halaman Judul.....	i
Halaman Pernyataan Keaslian Tesis	ii
Halaman Pengesahan Tesis	iii
Halaman Motto dan Persembahan	iv
Abstract	v
Abstrak	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Gambar.....	x
Daftar Tabel	xi
Daftar Lampiran	xii
BAB I	PENDAHULUAN
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Dan Kegunaan Penelitian	7
1.3.1 Tujuan Penelitian	7
1.3.2 Kegunaan dan Manfaat Penelitian	8
BAB II	TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN
2.1 Telaah Pustaka	9
2.1.1 Kepemimpinan Transformasional.....	9
2.1.2 Pembelajaran Organisasi.....	13
2.1.3 Inovasi Proses	15
2.1.4 Kinerja Perusahaan	17
2.2 Model Penelitian Empiris Dan Hipotesis.....	18
2.2.1 Hipotesis-Hipotesis	19
2.3 Indikator Penelitian	24
2.3.1 Kepemimpinan Transformasional	24
2.3.2 Pembelajaran Organisasi.....	26
2.3.3 Inovasi Proses	27
2.1.4 Kinerja Perusahaan	29
BAB III	METODE PENELITIAN
3.1 Jenis dan Sumber Data	31
3.2 Populasi dan Sampel	31
3.2.1 Populasi	31
3.2.2 Sampel	31
3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel	32
3.3 Definisi Operasional Variabel	32
3.4 Metode Pengumpulan Data	34
3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas	35
3.5.1 Uji Validitas	35
3.5.2 Uji Reliabilitas	39
3.6 Teknik Analisis Data.....	40

	3.6.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	40
	3.6.2	Analisis Data Deskriptif dan Kualitatif.....	40
	3.6.3	Analisis Inferensial	41
BAB IV	ANALISIS DATA		
	4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	46
	4.1.1	Profil PT PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.....	46
	4.1.2	Profil Responden Penelitian.....	47
	4.2	Analisis Data Deskriptif dan Kualitatif.....	49
	4.2.1	Variabel Kepemimpinan Transformasional	49
	4.2.2	Variabel Pembelajaran Organisasi	52
	4.2.3	Variabel Inovasi Proses.....	54
	4.2.4	Variabel Kinerja Perusahaan.....	56
	4.3	Analisis Inferensial	57
	4.3.1	Uji Asumsi	57
	4.3.1.1	Uji Outlier Data.....	58
	4.3.1.2	Uji Normalitas Data	60
	4.3.1.3	Uji Kecukupan Sampel	61
	4.3.1.4	Uji Multikolinieritas dan Singularitas.....	61
	4.3.1.5	Uji Nilai Residual.....	62
	4.3.2	Uji Signifikansi Bobot Faktor	62
	4.3.2.1	Nilai Lambda atau Factor Loading	64
	4.3.2.2	Bobot Faktor	65
	4.3.3	Uji Reliabilitas Konstruksi	65
	4.3.4	Diagram Jalur Dan Persamaan Struktural	67
	4.3.5	Goodness Of Fit	70
	4.4	Pengujian Hipotesis.....	72
	4.5	Pembahasan Hipotesis.....	75
	4.5.1	Pengaruh Kualitas Kepemimpinan Transformasional terhadap Inovasi Proses	75
	4.5.2	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Perusahaan.....	77
	4.5.3	Pengaruh Pembelajaran Organisasi terhadap Tingkat Inovasi Proses	79
	4.5.4	Pengaruh Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan.....	80
	4.5.5	Pengaruh Inovasi Proses Terhadap Kinerja Perusahaan	81
BAB V	KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN		
	5.1	Kesimpulan Hipotesis	83
	5.2	Kesimpulan Penelitian	84
	5.2	Saran	85
Daftar Referensi		87
Lampiran		90

Daftar Gambar

Gambar 1.1	Komparasi Kinerja PLN DJTY dan KEPCO tahun 2009	4
Gambar 2.1	Tiga Tingkat Strategi	10
Gambar 2.2	Model Penelitian	19
Gambar 2.3	Indikator Variabel Kepemimpinan Transformasional	25
Gambar 2.4	Indikator Variabel Pembelajaran Organisasi	27
Gambar 2.5	Indikator Variabel Inovasi Proses	29
Gambar 2.6	Indikator Variabel Kinerja Perusahaan	30
Gambar 3.1	Diagram Alur Analisis Kepemimpinan Transformasional dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Inovasi Proses Pada Kinerja Perusahaan.....	42
Gambar 4.1	Analisis Diagram Alur Lengkap	68

Daftar Tabel

Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel dan Indikator	33
Tabel 3.2	Hasil Uji Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	36
Tabel 3.3	Hasil Uji Variabel Pembelajaran Organisasi.....	37
Tabel 3.4	Hasil Uji Variabel Inovasi Proses	38
Tabel 3.5	Hasil Uji Variabel Kinerja Perusahaan	38
Tabel 3.6	Hasil Uji Reliabilitas	39
Tabel 4.1	Nilai Index Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	50
Tabel 4.2	Nilai Index Variabel Pembelajaran Organisasi	52
Tabel 4.3	Nilai Index Variabel Inovasi Proses.....	55
Tabel 4.4	Nilai Index Variabel Kinerja Perusahaan.....	56
Tabel 4.5	Hasil Analisis Observation Farthest From The Centroid.....	58
Tabel 4.6	Hasil Analisis Observation Farthest From The Centroid2.....	59
Tabel 4.7	Hasil Analisis Assesment Of Normality	60
Tabel 4.8	Regression Weight Variabel Kepemimpinan Transformasional.	63
Tabel 4.9	Regression Weight Variabel Pembelajaran Organisasi.....	63
Tabel 4.10	Regression Weight Variabel Inovasi Proses	63
Tabel 4.11	Regression Weight Variabel Kinerja Perusahaan	64
Tabel 4.12	Reliabilitas Konstruk.....	66
Tabel 4.13	Goodness Of Fit	71
Tabel 4.14	Regression Weight	72
Tabel 4.15	Standarized Direct Effect	74
Tabel 4.16	Standarized Indirect Effect.....	75

Daftar Lampiran

Lampiran 1	Data Uji Validitas dan Reliabilitas.....	90
Lampiran 2	Output Uji Validitas dan Reliabilitas (SPSS 15.00)	94
Lampiran 3	Kuesioner Penelitian	98
Lampiran 4	Profil Responden.....	103
Lampiran 5	Data Skala Sikap Responden	106
Lampiran 6	Output Analisis Skala Sikap Responden (AMOS 16.00)	112