

BAB II

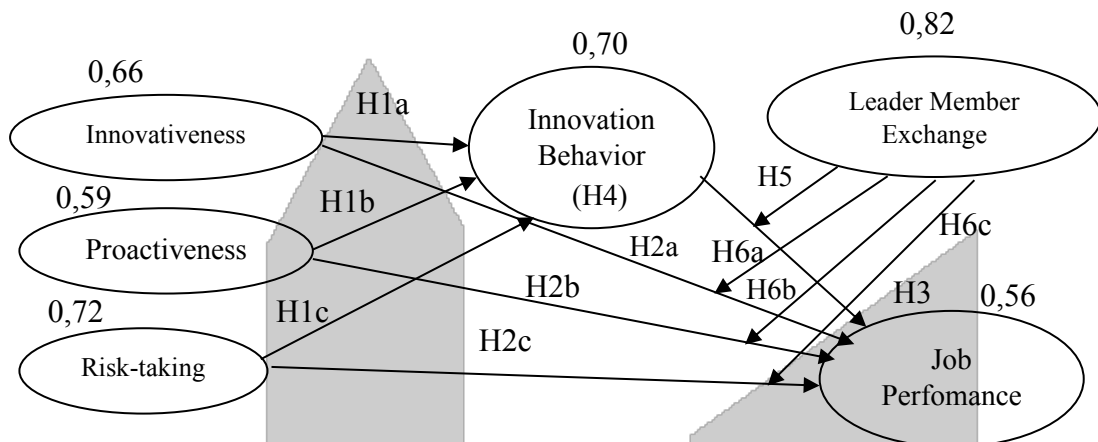
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang akan diteliti bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh *Digital Leadership* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan Milenial di Jawa Timur dengan Dimoderasi oleh *Leader Member Exchange (LMX)*. Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang membahas topik yang terkait akan diteliti. Berikut adalah tinjauan hasil penelitian terdahulu:

2.1.1 Jun-Chul Ha (2022)

Penelitian ini berjudul “*Capturing Emerging Business Opportunities through Entrepreneurial Orientation and Innovation Behavior: The Moderating Role of Leader-Member Exchange*”. Penelitian ini Bertujuan untuk menyelidiki pengaruh perilaku inovasi orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pekerjaan dengan berfokus pada efek tidak langsung kondisional dari pertukaran anggota pemimpin (LMX) dalam hubungan yang dimediasi. Teknik Sampel yang digunakan adalah sampling kuesioner. Hasil Penelitian orientasi kewirausahaan memiliki efek positif pada perilaku inovatif dan kinerja pekerjaan. Selain itu, ditemukan bahwa perilaku inovatif memiliki efek positif pada kinerja pekerjaan dan sebagian memediasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja pekerjaan.



Sumber: Jun-Chul Ha (2022)

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Jun Chul Ha

Persamaan Penelitian yang akan di lakukan dengan penelitian sebelumnya adalah:

1. Variabel yang digunakan sebelumnya sama, yakni *Leader Member Exchange (LMX)* dan Perilaku kerja inovatif
2. Penelitian yang akan dilakukan sama- sama menggunakan kuesioner

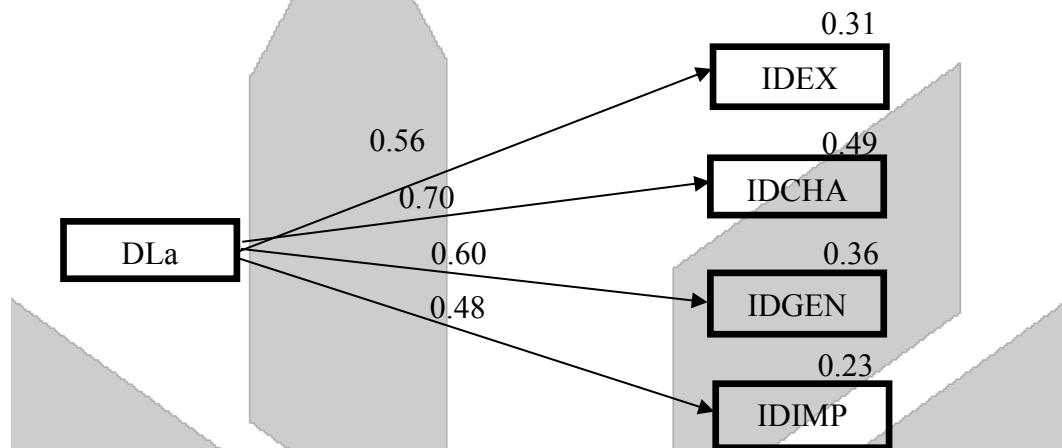
Perbedaan Penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian sebelumnya:

1. Variabel bebas yang digunakan penelitian terdahulu, yaitu Orientasi Kewirausahaan sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan terdapat variabel bebas adalah *Digital Leadership*.
2. Pada penelitian terdahulu jumlah hipotesisnya ada H6, sedangkan penelitian yang akan dilakukan saat ini hanya sampa H4

2.1.2 Tugba Erhan dan Hasan Husyein Uzunbacak (2022)

Penelitian ini berjudul “*From Conventional to digital leadership: exploring digitalization of leadership and innovative work behavior*”. Penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan hubungan antara *Digital Leadership* dan perilaku kerja yang inovatif. Teknik Sampel yang digunakan adalah Simple

Random Sampling. Hasil menunjukkan terdapat hubungan antara *Digital leadership* dan Perilaku kerja inovatif.



Sumber: Tugba Erhan dan Hasan Husyein Uzunbacak (2022)

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran Tugba Erhan dan Hasan Husyein Uzunbacak

Persamaan Penelitian yang akan di lakukan dengan penelitian sebelumnya adalah:

1. Variabel yang digunakan sebelumnya sama, yakni Perilaku Kerja Inovatif dan *Digital Leadership*
2. penelitian yang akan dilakukan sama-sama jumlah hipotesisnya sampai H4

Perbedaan Penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian sebelumnya:

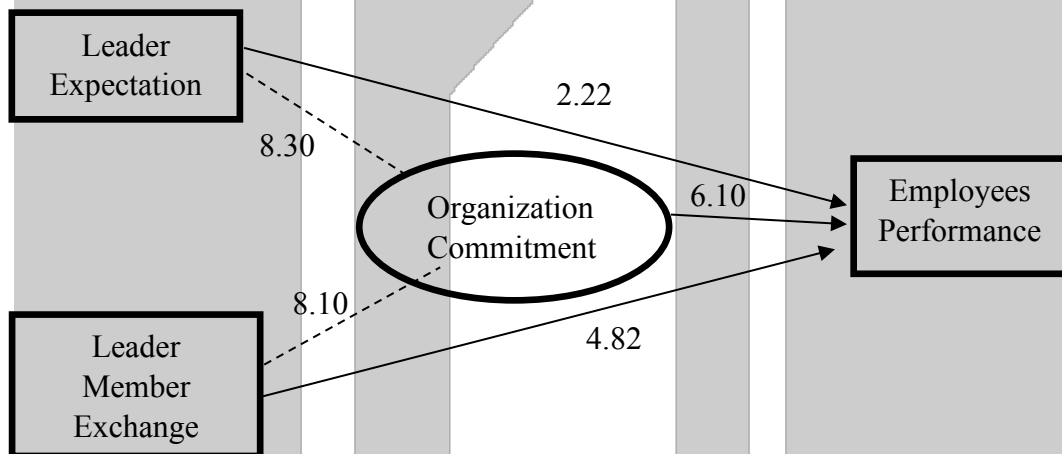
1. Variabel yang digunakan penelitian terdahulu adalah Eksplorasi Ide, Generasi ide, dan Implementasi ide. Sedangkan, Penelitian saat ini tidak ada variabel tersebut.
2. Penelitian terdahulu ini menggunakan analisis AMOS. Sedangkan penelitian saat ini menggunakan analisis SEM-PLS.

2.1.3 Naveed Ahmad Khan, Silke Michalk, Kirill Sarachuk dan Hafiz Ali

Javed (2022)

Penelitian ini Berjudul “*If You Aim Higher Than You Expect, You Could Reach Higher Than You Dream: Leadership and Employee Performance*”.

Penelitian ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan, organisasi mengembangkan produk dan layanan inovatif yang dapat memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Teknik Sampel yang digunakan adalah Simple Random Sampling. Hasil Penelitian menunjukkan yang pertama, peneliti menemukan hubungan yang kuat antara efek Pygmalion, LMX dan kinerja karyawan melalui mediasi komitmen organisasi. Kedua, peneliti menunjukkan bahwa para pemimpin harus memiliki hubungan kualitas yang lebih tinggi dengan karyawan dan harapan kinerja tugas yang lebih tinggi.



Sumber: Naveed Ahmad Khan, Silke Michalk, Kirill Sarachuk and Hafiz Ali

Javed (2022)

Gambar 2.3

Kerangka Pemikiran Naveed Ahmad Khan, Silke Michalk, Kirill Sarachuk dan Hafiz Ali Javed

Persamaan Penelitian yang akan di lakukan dengan penelitian sebelumnya adalah:

1. Variabel yang digunakan sebelumnya sama, yakni *Leader Member Exchange (LMX)* dan Kinerja Karyawan
2. Penelitian yang akan dilakukan sama- sama menggunakan kuesioner

Perbedaan Penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian sebelumnya:

1. Pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan variabel bebas, yakni *Digital Leadership* sedangkan yang peneliti terdahulu menggunakan variabel bebas, yakni *Leader Expectation*
2. Pada penelitian terdahulu jumlah hipotesisnya ada H5, sedangkan penelitian yang akan dilakukan saat ini hanya sampai H4

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian terdahulu

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1	Jun-Chul Ha (2022)	<i>Capturing Emerging Business Opportunities through Entrepreneurial Orientation and Innovation Behavior: The Moderating Role of Leader-Member Exchange</i>	<i>Leader Member Exchange (LMX)</i> dan Perilaku Kerja Inovatif	324 karyawan dari berbagai UKM di Korea Selatan.	Analisis Regresi	kewirausahaan memiliki efek positif pada perilaku inovatif dan kinerja karyawan. Selain itu, ditemukan bahwa perilaku inovatif memiliki efek positif pada kinerja pekerjaan dan sebagian memediasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja karyawan.
2	Tugba Erhan dan Hasan Husyein Uzunbask (2022)	<i>From Conventional to digital leadership: exploring digitalization of leadership and</i>	<i>Digital Leadership</i> dan Perilaku kerja inovatif	320 manajer departemen Turki di Industri Tekstil melalui skala kepemimpinan	Analisis Regresi Linear Berganda	terdapat hubungan antara Digital leadership dan Perilaku kerja inovatif

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
		<i>innovative work behavior</i>		digital dan inovasi perilaku kerja.		
3	Naveed Ahmad Khan, Silke Michalk, Kirill Sarachuk dan Hafiz Ali Javed (2022)	<i>If You Aim Higher Than You Expect, You Could Reach Higher Than You Dream: Leadership and Employee Performance</i>	<i>Leader Member Exchange (LMX)</i> dan Kinerja Karyawan	280 manajer tingkat menengah dari sepuluh bank teratas di Pakistan.	Analisis Multivariat	pertama, peneliti menemukan hubungan yang kuat antara efek Pygmalion, LMX dan kinerja karyawan melalui mediasi komitmen organisasi. Kedua, peneliti menunjukkan bahwa para pemimpin harus memiliki hubungan kualitas yang lebih tinggi dengan karyawan dan harapan kinerja tugas yang lebih tinggi.

Sumber: Ringkasan Penelitian (Jun-Chul Ha, 2022), (Tugba Erhan dan Hasan Husyein Uzunbacak, 2022), (Naveed Ahmad Khan, Silke Michalk, Kirill Sarachuk dan Hafiz Ali Javed, 2022)

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Teori Digital Leadership

Kepemimpinan digital telah didefinisikan sebagai individu yang memberi nilai tambah bagi organisasi dengan menggabungkan kemampuan para pemimpin dengan teknologi digital (Rudito dan Sinaga, 2017) dalam (Erhan et al, 2022:5). Pemimpin digital adalah pemimpin yang mengelola transformasi digital secara konsisten dan menyelaraskan pendekatan kepemimpinan yang berbeda (transformasional, transaksional, dan lain-lain) untuk memberikan keunggulan kompetitif dari perspektif strategi kompetitif (Sow dan Aborbie, 2018) dalam (Erhan et al, 2022:5). Indikator kepemimpinan digital meliputi:

- a. Sikap: perasaan pemimpin yang senang menggunakan alat digital
- b. Kompetensi: kemampuan pemimpin sebagai ahli digital
- c. Perilaku: Tindakan pemimpin dalam mengikuti perkembangan pengetahuan digital terbaru
- d. Keterampilan: Kemampuan pemimpin dalam menerapkan transformasi digital

2.2.2 Teori Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku inovatif mencakup usulan, pengenalan, dan penerapan ide-ide baru yang berkontribusi terhadap peningkatan kerja dan kinerja organisasi melalui tindakan sukarela dari anggota organisasi terkait dengan inovasi organisasi (Jun Chul-Ha, 2022:3). perilaku kerja inovatif adalah situasi motivasional yang dipengaruhi oleh pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman karyawan (Sethibe

dan Steyn, 2017) dalam (Erhan et al, 2022:6). indikator perilaku kerja inovatif meliputi:

- a. Menciptakan ide: upaya untuk menghasilkan gagasan baru yang bermanfaat dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi
- b. Mempromosikan ide: upaya untuk mempromosikan gagasan baru ke seluruh lingkungan kerja.
- c. Merealisasikan ide: upaya untuk mengaplikasikan gagasan secara nyata.

2.2.3 Teori Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah total nilai yang diinginkan oleh organisasi dari pola perilaku tertentu yang dilakukan karyawan dalam durasi waktu tertentu (Obadimeji & Oredein, 2022:230). Kinerja karyawan menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi dalam persaingan yang sangat ketat saat ini dan membangun kemakmuran jangka panjang. Jika suatu perusahaan mengelola karyawannya sendiri sepenuhnya dengan kontrak moneter, maka produktivitas tenaga kerjanya tidak akan maksimal. Oleh karena itu, diperlukan dukungan psikologis dan sosial yang menjanjikan (Khan et al, 2022:1). indikator kinerja karyawan meliputi:

- a. Kinerja Tugas: perilaku karyawan yang terkait secara langsung dengan tugas pekerjaan inti yang mendukung tujuan organisasi.
- b. Kinerja Kontekstual: perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang berkaitan dengan kondisi sosial dan psikologis organisasi.
- c. Kinerja Adaptive: kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dan memberikan dukungan yang diperlukan pada profil pekerjaan dalam situasi kerja yang dinamis.

2.2.4 Teori Leader Member Exchange (LMX)

Leader Member Exchange (LMX) didasarkan pada kepemimpinan yang mementingkan hubungan emosional, berdasarkan hubungan pertukaran sosial. LMX adalah konsep lanjutan dari teori kepemimpinan dan mengacu pada hubungan yang mencari dukungan, kepercayaan, dan penghormatan untuk pencapaian tujuan bersama antara pemimpin dan anggota (Jun Chul Ha, 2022:6). LMX didasarkan pada “teori pertukaran sosial” dan “teori pembuatan peran” dan merupakan teori di mana kualitas hubungan ditentukan oleh hubungan pertukaran antara pemimpin dan anggota (Jun Chul Ha, 2022:6). Indikator *Leader Member Exchange* meliputi:

- a. Afeksi: rasa saling mengasihi yang didasarkan pada ketertarikan interpersonal yang dimiliki oleh pemimpin dan anggota.
- b. Loyalitas: ungkapan saling mendukung antara pemimpin dan anggota.
- c. Kontribusi: besarnya aktivitas kerja saat ini yang dilakukan pemimpin dan anggota terhadap pencapaian tujuan Bersama.
- d. Respek Profesional: sejauh mana pemimpin dan anggota dalam berhubungan berupaya untuk membangun reputasi baik di dalam atau di luar organisasi sesuai bidang pekerjaannya.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Digital Leadership dan Kinerja Karyawan

Pemimpin digital, yang dianggap sebagai pemimpin transformasional, harus memainkan peran proaktif untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Dengan demikian, pemimpin dapat meningkatkan motivasi karyawannya dan mendorong

ide-ide inovatif dan kreatif. Kepemimpinan digital memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, Pemimpin digital bertanggung jawab untuk memusatkan perhatian karyawan terhadap tugas-tugas yang secara khusus mengumpulkan pengetahuan pasar terkini dan menciptakan strategi dengan menyajikan ide-ide kepada perusahaan (Bagheri dan Akbari, 2018) dalam (Erhan et al, 2022:8).

2.3.2 Pengaruh Digital Leadership dan Perilaku Kerja Inovatif

Kepemimpinan digital memiliki pengaruh pada perilaku kerja yang inovatif, juga diklaim meningkat melalui penggunaan teknologi secara sadar (Sheninger, 2019) dalam (Erhan et al, 2022:9). Dengan menerapkan teknologi digital untuk tujuan yang bermanfaat dan dianggap sebagai inovasi dalam organisasi, karyawan dapat memiliki kesempatan untuk melampaui rutinitas sehari-hari dan perlu mempelajari lebih lanjut tentang teknologi baru (Masood dan Afsar, 2017) dalam (Erhan et al, 2022:9).

2.3.3 Pengaruh Perilaku kerja Inovatif dan Kinerja Karyawan

perilaku kerja inovatif adalah situasi motivasional yang dipengaruhi oleh pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman karyawan (Sethibe dan Steyn, 2017) dalam (Erhan et al, 2022:6). Perilaku kerja inovatif merupakan perilaku yang kompleks, yang secara positif mempengaruhi kinerja organisasi dan karyawan, mengungkapkan dan mengembangkan ide-ide inovatif serta memerlukan perilaku peran yang saling melengkapi (Jun Chul-Ha, 2022:3).

2.3.4 Pengaruh *Leader Member Exchange* Memoderasi Perilaku Kerja

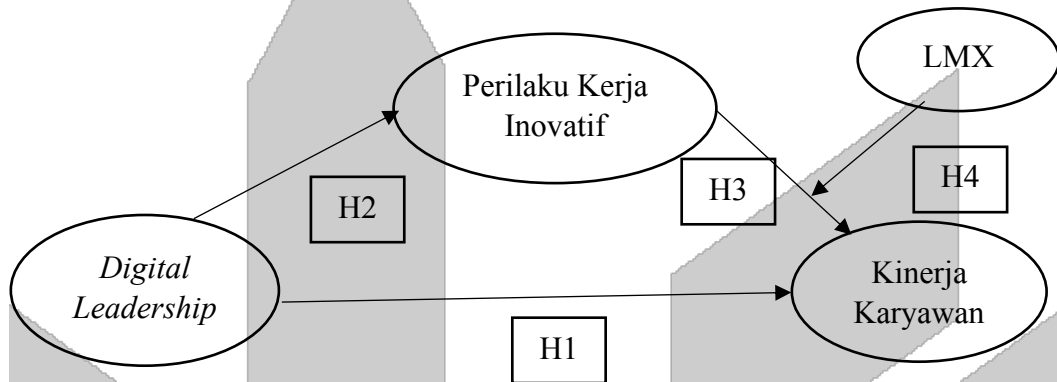
Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan

LMX telah ditemukan memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja organisasi dalam banyak penelitian sebelumnya. Epitropaki dan Martin menemukan bahwa semakin tinggi kualitas LMX, semakin tinggi sikap kerja dan kesejahteraan anggota. Dalam sebuah studi oleh Jansen, ditemukan bahwa kualitas LMX memiliki efek positif pada kinerja pekerjaan dalam peran, kinerja kerja inovatif peringkat pemimpin, dan kepuasan kerja (Jun Chul Ha, 2022:6).

Dalam sebuah studi pekerja R&D oleh Scott dan Bruce, ditemukan bahwa harapan peran dan dukungan pemimpin memiliki efek positif pada Perilaku Inovatif. Dalam sebuah studi oleh Watson dan rekan-rekannya, ditemukan bahwa organisasi dengan tingkat orientasi wirausaha yang lebih tinggi mencapai kinerja yang lebih tinggi ketika karyawan memiliki proses hubungan interpersonal yang efektif, yang menunjukkan bahwa pertukaran ide dan pendapat melalui LMX dan peningkatan komunikasi ini sangat penting (Jun Chul Ha, 2022:6).

2.4 Kerangka Pemikiran

Dari Uraian diatas maka kerangka pemikiran dapat disusun sebagai berikut.



Sumber: diolah oleh peneliti

Gambar 2.4
Kerangka Pemikiran Penelitian saat ini

2.5 Hipotesis

Berdasarkan pada teori dan penelitian terdahulu, maka kerangka pemikiran bahwa hipotesis yang diajukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

H1= *Digital Leadership* secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2= *Digital Leadership* secara signifikan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif.

H3= Perilaku Kerja Inovatif secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan.

H4= *Leader Member Exchange (LMX)* secara signifikan memoderasi pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan.