

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang membahas dan berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan etis, motivasi kerja dan kinerja inovatif.

Penelitian tersebut dijelaskan dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama peneliti, judul peneliti dan tahun penelitian	Metode penelitian	Hasil Penelitian
1	2	3	4
1	Tampi (2014) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado).	Metode Kuantitatif	Hasil penelitiannya memperlihatkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 63,7%.
2	Sindi Larasati (2014) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)	Metode Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian, variabel motivasi kerja secara simultan dan parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Witel Bekasi.
3	Santoso, Putri septian (2018) Pengaruh kepemimpinan etis manajer terhadap kinerja perusahaan dengan budaya etis organisasi sebagai variabel modiasi dan program etika perusahaan sebagai variabel moderasi	Metode Kuantitatif	Hasil yang diperoleh adalah kepemimpinan etis manajer melalui budaya etis organisasi dan program etika perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan

4	Ahmad R (2018) Pengaruh motivasi berprestasi terhadap perilaku kerja inovatif fotografer	Metode Kuantitatif	ditemukan bahwa dari 62 orang subjek, terdapat orang yang memiliki perilaku inovatif rendah dengan persentase 1.6%. Sementara pada klasifikasi lainnya terdapat 56 orang yang dikategorikan memiliki perilaku inovatif tinggi dengan persentase sebesar 90.34%, 5 orang sisanya dikategorikan memiliki perilaku inovatif sedang dengan persentase sebesar 8.06%.
5	Aldora Afra Nada (2020) Pengaruh kepemimpinan etis terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan industri pariwisata di malang dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediator	Metode Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh langsung antara kepemimpinan etis dengan perilaku kerja inovatif, Namun hasil penelitian juga menunjukkan tidak adanya pengaruh mediasi atau efek tidak langsung dari variable motivasi intrinsik dalam pengaruh kepemimpinan etis terhadap perilaku kerja inovatif
6	Febsri Susanti (2021) Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap perilaku inovatif karyawan kantor perwakilan bank Indonesia provinsi Sumatra barat	Metode Kuantitatif	Pengujian dapat terlihat dari perhitungan yang menggunakan SPSS bahwa variabel motivasi (X1) menunjukkan nilai signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ), berarti variabel motivasi (X1) berpengaruh positif terhadap Perilaku Inovatif. variabel motivasi (X1) menunjukkan nilai signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ), berarti variabel motivasi (X1) berpengaruh positif terhadap Perilaku Inovatif.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Kepemimpinan Etis**

Kepemimpinan etis adalah cara pemimpin memimpin perilaku berdasarkan norma, menciptakan pesan etis yang tegas, menetapkan standar etis yang jelas dan regulasi terhadap perilaku etis untuk para pengikut dan mengikuti prinsip etis pada proses ketika mereka ingin membuat keputusan dan menciptakan suatu proses observasi untuk para pengikut (Brown et al., 2005). Perilaku etis adalah komponen dari kepemimpinan dan pengembangan etika yang penting demi kemajuan suatu individu sebagai pemimpin dan harus memberikan pelayanan sebagai pemandu yang etis untuk orang banyak (Binawa, 2015)

Menurut (Gea, 2014) kepemimpinan etis adalah suatu istilah untuk menekankan seseorang menggunakan pertimbangan-pertimbangan yang etis serta menjadikannya landasan bagi pengambilan suatu keputusan atau tindakan. Ketika membangun suatu usaha, misalnya membuka suatu operasi bisnis di tempat tertentu, maka yang menjadi pertimbangan bukanlah hanya soal untung yang bisa didapat dari perluasan bisnis itu. Dampak dari perluasan bisnis itu terhadap banyak pihak, khususnya bagi masyarakat setempat, harus dipertimbangkan dan dijadikan salah satu dasar bagi pengambilan keputusan. Sangatlah tidak etis ketika perusahaan mendapatkan hasil atau keuntungan yang besar, tetapi masyarakat sekitar menderita kerugian, seperti pencemaran atau kerusakan lingkungan, dan sebagainya.

Kepemimpinan etis adalah prinsip-prinsip, keyakinan dan nilai-nilai dari yang benar dan salah menggambarkan dasar dari perilaku organisasi sehingga merumuskan dasar atas pemimpin memengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Al-Sharafi & Rajiani, 2013). Bubble (2012) lebih lanjut mendefinisikan kepemimpinan etis sebagai proses memengaruhi karyawan melalui nilai-nilai, prinsip-prinsip dan keyakinan yang secara luas berbatasan dengan norma-norma yang diterima dalam perilaku organisasi. Definisi ini menjabarkan bagian penting dari kepemimpinan etis.

Ethical leadership telah didefinisikan dalam berbagai cara. Ketika diminta untuk menggambarkan pemimpin etis dalam satu studi, eksekutif mengidentifikasi beberapa perilaku, nilai-nilai, dan motif (misalnya, jujur, dapat dipercaya, altruistik, adil). Kunci karakteristik utama adalah upaya pemimpin untuk mempengaruhi perilaku etis kepada orang lain (Yukl, 2017).

Berdasarkan definisi kepemimpinan etis dari para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan etis berkisar pada tanggung jawab utama dalam berhadapan dengan konflik di antara karyawan dan mempertunjukkan suatu landasan membimbing untuk mengajari mereka hal yang benar untuk dilakukan. Para pemimpin etis dengan demikian mewujudkan kedalam kebajikan yang mengarahkan dia kepada pembuatan keputusan yang etis untuk kepentingan organisasi yang lebih luas. Kepemimpinan etis merupakan cara kepemimpinann yang

mempertimbangkan nilai etis sebagai dasar dalam pengambilan keputusan atau tindakan.

#### **2.2.1.1 Indikator Kepemimpinan Etis**

Indikator kepemimpinan etis oleh Brown et al. (2005) antara lain:

- a) Menjaga perasaan orang lain
- b) Memecahkan masalah dengan rendah hati
- c) Menghindari pemaksaan kehendak tetapi menghargai pendapat orang lain
- d) Mengutamakan proses dialogis dalam memecahkan masalah
- e) Menyadari kesalahan dan berusaha untuk memperbaiki
- f) Mengedepankan sikap jujur, disiplin dan dapat dipercaya

#### **2.2.2 Motivasi Kerja**

Motivasi secara etimologi berasal dari bahasa Inggris yaitu “motivation”, yang artinya “daya batin” atau “dorongan”. Sehingga pengertian motivasi adalah segala sesuatu yang mendorong atau menggerakkan seseorang untuk bertindak melakukan sesuatu dengan tujuan tertentu.

Menurut Widodo (2015:13), motivasi adalah kekuatan yang ada dalam seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan.

Motivasi adalah serangkaian dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (sebagai kuat usaha individu dalam bekerja).

Berdasarkan definisi yang telah dipaparkan tersebut, maka motivasi dapat dipahami bahwa motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan untuk mencapai tujuan. Adanya ketersediaan untuk menggunakan secara maksimal hasil usaha dalam mencapai tujuan instansi dengan maksud memuaskan beberapa kebutuhan pribadi.

#### **2.2.2.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari aparatur sipil Negara

##### **1. Faktor *Intern***

Faktor yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seorang antara lain :

- a). Keinginan untuk dapat hidup
- b). Keinginan untuk dapat memiliki

- c). Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- d). Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- e). Keinginan untuk berkuasa.

## 2. Faktor *Ekstern*

Faktor *ekstern* juga penting peranannya dalam melemahkan motivasi seseorang antara lain :

- a). Kondisi lingkungan kerja
- b). Kompensasi yang memadai
- c). Peraturan yang fleksibel
- d). Adanya jaminan pekerjaan karyawan
- e). Supervise yang baik
- f). Status dan tanggung jawab.

### **1.2.2.2 Model-model motivasi kerja**

#### 1. Model tradisional

Model ini menekankan bahwa untuk meningkatkan motivasi kerja aparatur sipil Negara, perlu dilakukan pengakuan atau memperhatikan kebutuhan sosial mereka, meyakinkan kepada setiap pegawai bahwa setiap pegawai adalah penting dan berguna bagi instansi. Oleh sebab itu, model ini lebih menekankan memberikan kebebasan pendapat, berkreasi, dan berorganisasi, dan sebagainya bagi setiap pegawai.

## 2. Model sumber daya manusia

Menurut model ini setiap manusia cenderung untuk mencapai kepuasan dari prestasi yang dicapai, dan prestasi yang baik tersebut merupakan tanggung jawab pegawai. Menurut model sumber daya ini, untuk meningkatkan motivasi pegawai, perlu memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang seluas-luasnya bagi mereka. Motivasi dan gairah pegawai akan meningkat jika kepada mereka diberikan kepercayaan dan kesempatan untuk membuktikan kemampuan.

### **2.2.2.3 Dimensi dan Aspek Motivasi**

Deci dan Ryan (2000) menyampaikan ada tiga dimensi dari motivasi, yang terdiri dari :

#### a. Amotivasi

Amotivasi merupakan tidak adanya motivasi dalam diri seorang individu. Individu yang mengalami amotivasi tidak akan ada niat untuk melakukan suatu tindakan. Hasil dari individu yang mengalami amotivasi tidak akan bisa menghargai suatu kegiatan, tidak memiliki harapan pada hasil yang diinginkan, serta tidak memiliki rasa kompeten untuk melakukannya.

#### b. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik didefinisikan sebagai motivasi untuk melakukan suatu kegiatan yang menarik dan menyenangkan untuk



diri individu sendiri (Gagne et al., 2015). Individu yang mengalami motivasi intrinsik, memiliki kepuasan yang melekat pada diri individu tersebut dalam melakukan suatu kegiatan (Ryan & Deci, 2000). *Intrinsic Regulation* termasuk dalam motivasi intrinsik, yaitu regulasi diri dengan kecenderungan untuk menemukan tantangan, hal baru, pengalaman serta pengetahuan berdasarkan keinginan yang berasal dari diri individu tersebut.

c. Motivasi Ekstrinsik

Gagne et al. (2015) menyampaikan bahwa motivasi ekstrinsik merupakan motivasi untuk melakukan kegiatan menghindari hukuman dan kritik, penerimaan, serta meningkatkan harga diri individu, serta mencapai tujuan individu. Internalisasi mengacu pada aktivitas yang dilakukan individu yang dinilai oleh faktor eksternal dan dapat berubah menjadi perasaan yang berasal dari diri individu tersebut (Ryan dan Deci, 2000). Motivasi ekstrinsik memiliki empat aspek menurut Ryan dan Deci (2000), yaitu :

1) External Regulation

External Regulation didefinisikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan individu untuk mendapatkan hadiah dan menghindari hukuman yang dapat diberikan oleh orang lain.

2) Introjected Regulation

Introjected Regulation didefinisikan sebagai regulasi perilaku individu dengan melibatkan ego, rasa malu serta rasa

bersalah.

### 3) Identifikasi Regulation

Identified regulation mengacu pada penilaian yang sadar akan tujuan dari perilaku tersebut, sehingga dapat diterima oleh dirisendiri.

### 4) Integrated Regulation

Integrated Regulation didefinisikan sebagai penyesuaian dengan diri sendiri yang telah dievaluasi oleh orang lain yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai orang lain.

## **2.2.3 Perilaku Kerja Inovatif**

Pada dasarnya untuk mendapatkan sumber daya manusia inovatif yang sesuai dengan kebutuhan diperlukan suatu strategi dalam mengelola sumber daya manusia. Perilaku inovatif karyawan mengacu pada sebuah kemampuan individu untuk menciptakan sebuah ide-ide dan sudut pandang baru, yang diubah menjadi inovasi (Dysvik, Kuvaas & Buch, 2014). Umumnya, perilaku yang inovatif meliputi memikirkan masalah dalam metode pekerjaan yang ada, kebutuhan setiap individu, atau indikasi tren yang berubah (De Jong & Den Hartog, 2007). Selain itu perilaku kerja inovatif, perilaku kompleks yang dari tiga tugas berbeda yaitu, pembuatan gagasan, promosi gagasan, dan realisasi gagasan (Kanter, 1998).

Perilaku kerja inovatif adalah perilaku kerja yang kompleks dimana terdiri dari pembangkitan, promosi, dan penerapan yang baru ide-ide yang dimaksudkan dalam peran kerja, kelompok atau organisasi, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi (Janssen, 2000). Menurut Janssen (2000), perilaku kerja inovatif pada individu berawal dari pengenalan masalah dan kemunculan ide atau gagasan (*idea generation*) setelah itu seorang individu mencari pendukung untuk mendapatkan ide atau gagasan (*idea promotion*) yang akhirnya perilaku inovasi tersebut dapat berkontribusi atau diimplementasikan (*idea realization*).

Perilaku kerja inovatif berbeda dengan kreativitas. De Jong & Den Hartog (2010) menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif memiliki kaitan dengan kreativitas, akan tetapi kedua hal tersebut berbeda. Kreativitas sendiri meliputi pengidentifikasian masalah dan memunculkan suatu ide atau gagasan. Sedangkan, perilaku kerja inovatif tidak hanya sekedar menghasilkan suatu ide baru tetapi juga melibatkan proses implementasi terhadap ide tersebut. Berpikir dan mencari masalah dalam proses studi, menghasilkan ide-ide baru dalam kreativitas, kemudian mencari dukungan dan validasi, hingga akhirnya menerapkannya ke dalam kehidupan merupakan bentuk kualitas dasar dari perilaku kerja inovatif (Zhong dkk., 2017). Perilaku kerja inovatif meliputi perilaku individu dalam pembentukan ide, promosi ide dan penerapan ide, sedangkan kreativitas hanya akan berhenti pada

pembentukan ide saja. Oleh karena itu, perilaku kerja inovatif akan mencakup kreativitas dan implementasi di dalamnya. Magadley, (2016) Perilaku inovatif mengacu pada kemampuan untuk menciptakan sebuah ide yang original, menggunakan hasil kerja sebagai sebuah ide yang berpotensi dan menerapkan ide-ide baru kedalam praktek kerja.

### **2.2.3.1 Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Kerja Inovatif**

Pada perkembangan saat ini, perusahaan dituntut untuk terus berinovasi agar perusahaan tetap terjaga stabilitasnya dan semakin berkembang. Hal ini membuat organisasi merancang dan memastikan karyawan bersedia dan mampu selalu berinovasi (De Jong & Den Hartog, 2008). Untuk mencapai hal tersebut, banyak ilmuwan yang meneliti faktor-faktor penentu perilaku kerja inovatif. Ada beberapa faktor atau prediktor yang akan mempengaruhi perilaku kerja inovatif, baik faktor internal maupun eksternal (Etikariena & Muluk, 2014). Prediktor atau faktor internal individu diantaranya ialah, motivasi individu (Carmeli dkk., 2006), tipe kepribadian (Shalley dkk., 2004), dan lain-lain. Sementara itu untuk prediktor atau faktor eksternal, ialah yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan dan pekerjaannya. Seperti kepemimpinan atasan (Janssen, 2005), peran atasan, tipe pekerjaan, relasi dalam kelompok (Scott & Bruce, 1994), kepemimpinan etis (Yidong & Xinxin, 2013), komposisi kelompok kerja (West & Hirst, 2005), dan lain-lain. Selain itu juga banyak faktor lain yang mempengaruhi

berdasarkan Anderson dkk. (2004).

### **2.2.3.2 Dimensi Perilaku Kerja Inovatif**

Dimensi perilaku kerja inovatif berkaitan dengan tahap-tahap dalam proses inovasi dimana perilaku kerja inovatif mengarah pada perilaku-perilaku individu di dalam tahapan tersebut. Berdasarkan Janssen (2000) tiga dimensi untuk mengukur perilaku kerja inovatif, yaitu:

#### **1. Idea Generation**

*Idea Generation* adalah awal dalam mengeksplorasi peluang yang ada dalam berinovasi, dimana kemudian memunculkan suatu ide atau gagasan. Individu merupakan sumber dari ide itu sendiri (Mumford dkk., 2000). Kemudian untuk memunculkan suatu ide, selain menyadari adanya kebutuhan atau peluang, perlu kemampuan untuk membangun cara baru agar inovasi tersebut terbentuk. Dan sumber dari pembentukan ide merupakan kombinasi dan reorganisasi informasi dari konsep yang telah dimiliki untuk memecahkan masalah atau meningkatkan kinerja (De Jong & Den Hartog, 2008).

#### **2. Idea Promotion**

*Idea promotion/championing* merupakan aspek yang relevan dari perilaku kerja inovatif setelah sebuah ide dihasilkan. Sebagian besar ide dibutuhkan untuk dipromosikan. Banyak gagasan yang disahkan untuk

dilakukan namun sebagian besar gagasan tidak secara pasti apakah manfaat akan melebihi biaya pengembangan dan bisa saja pada penerapannya terdapat penolakan. Penelitian yang dilakukan oleh (Kanter, 1998), menyebutkan bahwa dalam menerapkan inovasi penting membangun sebuah koalisi. Hal ini melibatkan perolehan kekuasaan dengan menjual ide pada pihak yang potensial. Dalam banyak kasus, ide atau gagasan tersebut dapat diajukan pada rekan, pemimpin, atau pelanggan, dan tak jarang ide tersebut diragukan atau bahkan diterima. *Championing* atau *promotion* mencakup perilaku yang berkaitan dengan menemukan dukungan dan membangun koalisi, seperti meyakinkan dan mempengaruhi pegawai atau manajemen lainnya, untuk mendorong & bernegosiasi (De Jong & Den Hartog, 2008).

### **3. Idea Realization**

*Idea realization* atau *implementation* merupakan penerapan dalam melakukan inovasi. Implementasi bisa berarti memperbaiki produk atau prosedur yang ada, atau mengembangkan inovasi baru. Untuk mewujudkan sebuah ide, hal yang dibutuhkan oleh pegawai adalah usaha yang cukup dan sikap yang berorientasi pada hasil. Dalam penerapannya, sering kali menyiratkan bahwa membuat inovasi merupakan mencakup pengembangan inovasi baru atau proses kerja baru serta menguji dan memodifikasinya.

Implementasi atau penerapan berkaitan dengan upaya yang harus dilakukan individu untuk mengembangkan gagasan yang dipilih agar diterapkan menjadi rancangan usulan yang praktis (De Jong & Den Hartog, 2008).

Berdasarkan penjelasan beberapa tokoh diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif adalah tindakan individu yang mampu menciptakan ide-ide baru, produk, pemecahan masalah dan teknologiteknologi. Hal yang paling penting dari sebuah perilaku kerja inovatif adalah bagaimana karyawan dapat mencari ide-ide kreatif, kemudian mencari dukungan dan diakhiri dengan penerapan pada praktek kerja.

## **2.2.4 Hubungan antar variable**

### **2.2.4.1 Hubungan kepemimpinan etis terhadap perilaku kerja inovatif**

Pemimpin etis selalu menekankan juga menanamkan makna dan dampak pekerjaan pada orang lain, kelompok, organisasi, dan bahkan seluruh masyarakat (Brown & Treviño, 2006). Hal ini mengakibatkan bawahan lebih merasakan signifikansi pekerjaan dan lebih banyak berusaha menghasilkan ide-ide baru yang berkontribusi dengan tujuan untuk organisasi. Untuk itu kepemimpinan etis berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

Dari sifat-sifat kepemimpinan etis tersebut individu lebih mungkin untuk merasa aman secara psikologis untuk menyuarakan ide-ide baru mereka itu dan lebih berkomitmen untuk berbagi pengetahuan mereka dengan rekan kerja mereka (Janssen, 2000). Sebaliknya, ketika pengikut menganggap pemimpin mereka sebagai pemimpin tidak etis yang bertindak untuk kepentingan diri sendiri dan jauh dari prinsip standar, mereka akan lebih memilih untuk tidak mengusulkan ide yang mungkin bertentangan dengan pemimpin atau mempromosikan ide-ide mereka hanya dalam kelompok (Yidong & Xinxin, 2013).

Selain itu pemimpin etis juga melakukan komunikasi terbuka dua arah di dalam kelompok, pemimpin akan mendengarkan dengan tulus dan sabar untuk mendorong bawahan dalam mengungkapkan pendapat mereka. Hal tersebut juga mampu memicu bawahan untuk menciptakan ide-ide yang akan meningkatkan prosedur, cara, dan proses Martins & Terblanche (2003 dalam Yidong & Xinxin, 2013).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Scott & Bruce (1994) menunjukkan bahwa penelitian tentang perilaku kerja inovatif pada dasarnya adalah penelitian tentang apa yang memotivasi perilaku dan jantung perilaku kerja inovatif terletak pada motivasi intrinsik individu. Hal ini juga



didukung dengan gaya kepemimpinan etis yang memberi makna pada karya, menanamkan standar moral dalam pekerjaan dan menyorot dampak tugas pada pencapaian tujuan organisasi (Zhu dkk., 2004).

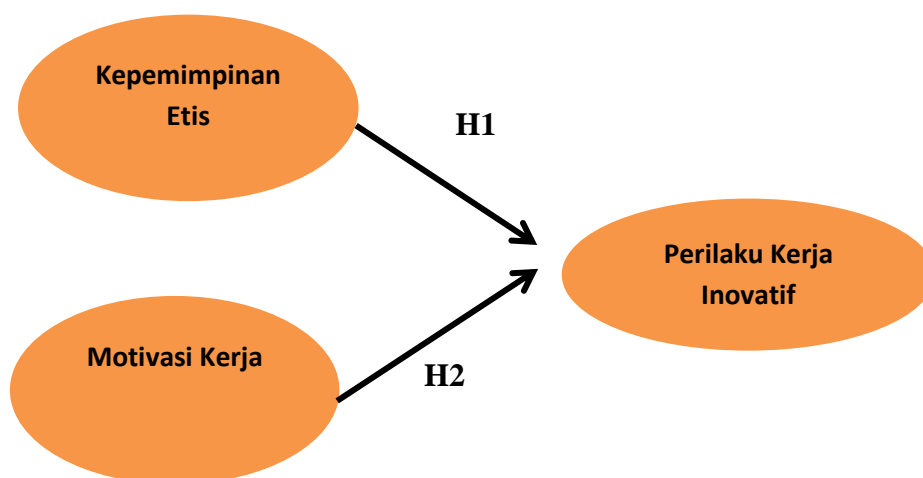
#### **2.2.4.2 Hubungan motivasi terhadap perilaku kerja inovatif**

. Motivasi kerja merupakan dorongan pada pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya, jika seorang pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misal dari pihak pimpinan) maka pegawai akan terdorong untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, sehingga dorongan tersebut baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang dapat menghasilkan kinerja yang baik dan mampu berinovasi dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai maka semakin tinggi perilaku kerja inovatif pegawai tersebut.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kadarisman (2012) mengungkapkan hal yang serupa bahwa motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku kerja inovatif bekerja dengan baik yang akan berdampak baik pada kemajuan organisasi.

### 2.3 Kerangka konseptual

Kerangka konseptual adalah bentuk kerangka pemikiran yang dapat membantu dan digunakan untuk memecahkan suatu masalah. Penelitian ini adalah penelitian yang terdiri dari variabel bebas (X) yaitu Kepemimpinan Etis (X1), dan motivasi kerja (X2), kemudian untuk variabel terikatnya (Y) adalah perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan Etis merupakan bagian yang juga berpengaruh di dalam perilaku kerja inovatif itu sendiri yang dapat menentukan baik tidak nya perilaku kerja inovatif tersebut. Namun organisasi yang baik tidak hanya dapat memberikan hal tersebut saja, organisasi juga harus mampu memberikan motivasi kerja kepada para pegawai. Ini tidak hanya baik bagi pegawai saja namun juga baik bagi organisasi karena semakin baik kepemimpinan etis dan semakin banyak pegawai yang termotivasi maka semakin baik pula perilaku kerja inovatif. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat digambarkan kerangka konseptual di bawah ini sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka konseptual**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, kerangka berpikir, dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Kepemimpinan etis berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Dinas Kesehatan Jombang
- H2 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai Dinas Kesehatan