BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Keunggulan kompetitif organisasi dibentuk melalui berbagai cara seperti menciptakan produk dengan desain yang unik, penggunaan teknologi modern, desain organisasi dan utilisasi pengelolaan SDM yang efektif. Kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penunjang keberhasilan perusahaan dalam memperoleh keunggulan bersaing di era globalisasi dan persaingan berbasis waktu (*time based competition*). Perusahaan yang memiliki kualitas sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif akan menciptakan kinerja organisasi. Dibidang pengelolaan sumber daya manusia, peran kepemimpinan sangat penting dalam mendorong peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberdayakan dan memotivasi karyawan dengan baik akan mendorong kepuasan dan kinerja karyawan yang lebih baik.

Disamping peran kepemimpinan, faktor budaya organisasi juga memegang peranan penting dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja. Adapun faktor yang terkait dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang baik adalah inovasi. Karyawan yang memiliki kemampuan inovasi yang tinggi akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan maupun organisasi.

Penelitian yang telah dilakukan oleh sejumlah peneliti menemukan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya kepemimpinan transformasional (Matzler et al., 2008; Morales et al., 2008), inovasi (Matzler et al., 2008, Uzkurt et al., 2013), budaya organisasi (Uzkurt et al., 2013) Menurut Stone et al., (2004), kepemimpinan transformasional merubah nilai esensi dari para bawahannya untuk membantu visi serta tujuan dari sebuah organisasi dengan cara memelihara lingkungan kerja dimana terdapat hubungan yang memiliki nilai kepercayaan satu sama lain yang mampu menjalankan visi yang ada. Selanjutnya secara operasional Bernard Bass (Nuralfiyahum, 2013) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai tindakan diluar ekspektasi. Dari beberapa pengertian tersebut dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sikap seorang pemimpin yang mampu menyatukan ide, mempengaruhi serta mendorong para anggota dalam pencapaian tujuan, visi, serta misi yang ada dengan berazaskan kepercayaan antara anggota dan pemimpin dalam suatu perusahaan.

Cameron dan Quinn (2006) berpendapat bahwa kepemimpinan bukanlah faktor utama yang mempengaruhi sebuah organisasi berjalan sukses. Penelitian lain menjelaskan bahwa sebuah budaya merupakan faktor yang mendukung kesuksesan dalam berorganisasi (Kouzes, 2003).Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi membawa beberapa efek pada sebuah organisasi atau perusahaan (Cameron & Queen, 2006). Budaya organisasi merupakan suatu sistem yang dianut bersama

oleh para anggotanya yang membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya. Budaya organisasi menurut beberapa ahli seperti: Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, dan Osborn (2001) adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri. Menurut Tosi, Rizzo, dan Carroll dalam Munandar (2001), budaya organisasi adalah cara berpikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola – pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian – bagian organisasi. Robbins (1996:289) menambahkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota – anggota organisasi itu. Budaya organisasi juga disebut sebagai pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota – anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada seluruh anggota baru maupun lama cara yang benar dalam mengkaji, berpikir, dan merasakan masalah yang dihadapi, Schein (1992). Sejalan dengan pernyataan – pernyataan sebelumnya, budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dikerjakan dan cara karyawan berperilaku. Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh organisasi yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi. Budaya organisasi juga memiliki fungsi dalam pengembangan perusahaan. Fungsi

budaya organisasi menurut Robbins (1996) yaitu menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, membawa suatu rasa identitas bagi anggota – anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individu seseorang. Sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar – standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan dan budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Selain kedua faktor diatas, kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan dapat dipengaruhi pula oleh inovasi yang dilakukan oleh semua pihak dalam sebuah perusahaan. Terciptanya inovasi dapat memudahkan dan meningkatkan setiap pekerjaan ataupun pelayanan. Menurut Anggraeny (2013) inovasi adalah suatu gagasan baru yang baru diterapkan oleh suatu organisasi untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk atau proses dan jasa yang memberikan keuntungan bagi individu, kelompok, organisasi, dan masyarakat luas. Liao et al., (2009) mengatakan bahwa inovasi sebagian besar berfokus pada peningkatan atau upgrade teknologi, atau informasi, dan pengembangan produk. Daniel & Raquel (2008) mengatakan bahwa inovasi adalah ide baru dari rekombinasi ide – ide lama, skema, formula, atau pendekatan unik yang dianggap baru oleh individu yang terlibat dan dapat dikembangkan secara internal. Berdasarkan pendapat dari Damanpou dan Evan (1984), inovasi

adalah konsep yang diperluas yang digunakan dan kondisi bervariasi yang dibuat untuk merefleksikan kebutuhan dan karakteristik dari sebuah permasalahan tertentu. Sedangkan jika di atas ide – ide atau kebiasaan – kebiasaan dari sebuah organisasi (Daft, 1978). Lumpkin dan Dess (1996), inovasi merupakan refleksi dari sebuah kecenderungan yang kuat untuk menyatukan dan mensupport ide – ide baru, karangan baru, eksperimen, dan semua proses kreatif yang menghasilkan sebuah produk baru, pelayanan, atau proses secara teknologikal. Kemampuan sebuah organisasi untuk mencapai sebuah inovasi yang baik tergantung pada intensi sebuah manajemen untuk berinovasi (Dobni, 2008).

Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes merupakan salah satu institusi yang sangat strategis di dalam mengembangkan pendidikan di tingkat dasar hingga sekolah menengah atas di Kabupaten Brebes. Peran yang strategis ini memerlukan dukungan karyawan yang produktif dan berkinerja tinggi, agar dinas pendidikan Kabupaten Brebes dapat menjalankan fungsinya dengan baik. Situasi dan kondisi dalam hal kepemimpinan dan budaya telah berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari gaya kepemimpinan yang lebih banyak memberikan kesempatan pada karyawan untuk dapat berkembang dan di berikan motivasi untuk bekerja dengan baik. Demikian halnya dengan budaya organisasi yang ada, banyak karyawan yang mencurahkan seluruh kemampuannya dalam bekerja serta adanya saling percaya antar sesama rekan kerja yang baik. Beberapa karyawan juga seringkali menemukan cara-cara baru dalam menyelesaikan

pekerjaan sehingga mendukung produktivitas. Namun demikian, kondisi tersebut di atas belum berdampak pada peningkatan kinerja yang optimal. Hal ini di tunjukkan dengan indikator kinerja karyawan dalam merealisasikan program yang cenderung turun selama 3 tahun terakhir. Berikut merupakan tabel realisasi fisik dari hasil pencapaian kinerja pelaksanaan kebijakan dan program pembangunan pendidikan Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes selama rentang tahun 2012 sampai dengan tahun 2014.

Tabel 1.1
Hasil Pencapaian Kinerja Pelaksanaan Kebijakan dan Program
Pembangunan Pendidikan Tahun Anggaran 2012 s/d 2014
Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes

NO	NAMA PROGRAM	Target Pencapaian Program per Tahun	TAHUN 2012	TAHUN 2013	TAHUN 2014
1	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	2	1	1	-
2	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	3	1	-	-
3	Program Peningkatan Disiplin Aparatur	2	1	1	-
4	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	2	1	1	-
5	Program Pendidikan Anak Usia Dini	30	13	16	13
6	Program Pengembangan Dan Keserasian Kebijakan Pemuda	2	2	1	-
7	Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun	50	47	48	47
8	Program Pendidikan Dasar	2	-	1	-

Dari Tabel 1.1 di atas maka dapat diuraikan bahwa hasil pencapaian kinerja yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes dari tahun ke tahun belum optimal artinya bahwa terdapat fenomena gap di Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes, yaitu kondisi kepemimpinan dan budaya yang baik tidak diikuti dengan peningkatan kinerja.. Berdasarkan tabel tersebut diatas, maka masalah penelitiannya adalah bagaimana meningkatkan kinerja karyawan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan masalah penelitian, maka dapat dirumuskan masalah penelitian (research question) sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap inovasi ?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap inovasi?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh inovasi terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap inovasi.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap inovasi.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
5. Menguji dan menganalisis pengaruh inovasi terhadap kinerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi para peneliti sebagai referensi untuk mengembangkan lebih lanjut agenda penelitian ke depan tentang pentingnya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan inovasi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan inovasi sebagai pertimbangan dalam menyusun kebijakan untuk mengoptimalkan keuntungan pada perusahaan pada umumnya.