

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam sebuah perusahaan atau organisasi, peran seorang pemimpin sangatlah besar. Kualitas dan masa depan perusahaan atau organisasi sudah bisa dilihat dan dapat tercermin melalui karakter pemimpinnya. (Sujarwo & Wahjono, 2017) Arah dan tujuan suatu perusahaan atau organisasi hanya dapat tercapai jika dipimpin oleh seorang pemimpin yang hebat, memiliki kapasitas dan kualitas yang baik. Pemimpin yang baik mampu memimpin dirinya sendiri dahulu sebelum memimpin orang lain. (Octavia & Ratnaningsih, 2017) Mampu memberikan contoh nyata dalam aktivitas yang dikerjakan. Melakukan sesuatu yang dikatakannya sebelum mengajak orang lain untuk melakukannya. Pemimpin yang baik juga dapat diterima, diikuti, dan memiliki komunikasi yang baik dengan rekan ataupun bawahannya. Kepemimpinan Transformasional meliputi hubungan yang lebih intens antara pemimpin dan karyawannya. Hubungan yang lebih intens dengan karyawan dapat mempengaruhi karyawan agar mau menjalankan perintah dengan senang hati tanpa paksaan (Septyan, Al Musadieg, & Mukzam, 2017)

Perusahaan atau organisasi akan selalu memperhatikan dan berhati-hati dalam memilih seorang pemimpin. (Rahman, Ahmad Aji, Yusniar Lubis, 2019) Karena, hal itu akan sangat menentukan kelanjutan maupun kelangsungan hidup suatu perusahaan atau organisasi. Termasuk juga, segala sesuatu yang ada didalamnya. Seorang pemimpin yang hebat haruslah dapat memimpin segala aspek,

mulai dari hal yang sifatnya kecil sampai yang besar. Harus bisa memaksimalkan seluruh sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Oleh karena itu perusahaan harus memilih tipe pemimpin yang memenuhi syarat tersebut.

(Robbins & Coulter, 2016) menjelaskan terdapat beberapa tipe atau gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi, diantaranya adalah gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan karismatik. Setiap gaya kepemimpinan tersebut memiliki definisi dan sifat yang berbeda. Setiap gaya kepemimpinan memiliki dampak yang berbeda pula disetiap aplikasinya.

Salah satu hal yang dicari oleh setiap perusahaan atau organisasi adalah memilih seorang pemimpin yang memenuhi kriteria pemimpin transformasional. Sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi harus dipimpin oleh pemimpin yang memiliki sikap yang baik, memiliki visi misi yang jelas, dan dapat memberi contoh secara langsung terhadap seluruh insan di perusahaan atau organisasi, sehingga pemimpin tersebut disukai, diikuti, dan dijadikan teladan oleh seluruh orang yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

(Robbins & Judge, 2016) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Dalam buku yang lain (Robbins & Coulter, 2016) juga menyebutkan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menstimulasi dan menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa.

Selain karena peran pemimpin yang transformasional, tentunya terdapat hal lain yang dapat memberikan dampak yang positif bagi perusahaan. Saat ini kita semua faham bahwa kita sedang memasuki era baru, yaitu era 4.0 atau era digitalisasi. Hal-hal baru bermunculan sangat cepat, bahkan setiap kita saling berlomba-lomba menciptakan hal baru di setiap jam dan setiap menitnya. Lebih-lebih di era Revolusi Industri 4.0 ini, setiap organisasi membutuhkan pemimpin yang mempunyai kapabilitas cukup guna melakukan transformasi menuju digitalisasi struktur dan sistem organisasi (Asbari, Santoso, & Purwanto, 2019).

Oleh karena itu, dengan adanya sosok pemimpin yang transformasional maka akan memberikan dampak positif terhadap perusahaan dan karyawan. Salah satu dampak yang akan timbul dengan adanya pemimpin yang transformasional adalah munculnya perilaku inovatif para karyawan, dimana hal itu sangat membantu perusahaan untuk bertahan dan berkembang pada era 4.0. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Asbari, Purwanto, & Santoso 2020) dimana beliau menyatakan bahwa, kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya bahwa semakin positif praktek kepemimpinan atasan, maka akan semakin baik pula perilaku kerja inovatif karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Asbari et al., 2020) dan (Octavia & Ratnaningsih, 2017) juga mendapatkan hasil yang sama dimana gaya kepemimpinan transformasional mampu berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif.

Pada zaman ini siapapun yang tidak mau berubah dan mengikuti perkembangan akan tertinggal. Khususnya dalam hal ini adalah sebuah perusahaan

atau organisasi, maka perusahaan atau organisasi tersebut haruslah bisa selalu mengikuti perkembangan dan bersaing dengan kompetitor lain agar dapat bertahan dan berkembang menjadi yang terdepan, yang salah satu caranya dengan menumbuhkan perilaku inovatif ditempat kerja mereka.

(De Jong & Hartog, 2010) menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif adalah bentuk perilaku yang bertujuan mencapai inisiasi dan pengenalan suatu ide, proses, prosedur maupun produk baru yang berguna bagi organisasi. Dengan kata lain, ide, gagasan, inovasi baru yang muncul dalam sebuah perusahaan berasal dari perilaku inovatif karyawan perusahaan itu sendiri. Sehingga perusahaan akan selalu bisa mengikuti perkembangan yang ada dalam lingkungannya.

Munculnya perilaku inovatif dalam suatu perusahaan mendorong perusahaan untuk selalu mengikuti perkembangan yang ada, sehingga tidak akan tertinggal maupun kalah dengan perusahaan lain. Karena, dengan adanya perilaku inovatif akan terus mendorong kita, khususnya perusahaan untuk melakukan pembaruan secara berkelanjutan demi tercapainya tujuan perusahaan.

Adanya perilaku inovatif karyawan di tempat kerja akan mendorong kinerja karyawan itu sendiri. Karyawan yang memiliki perilaku inovatif cenderung memiliki kinerja yang baik. Sejalan dengan hal itu, penelitian yang dilakukan oleh (Sujarwo & Wahjono, 2017) dan (Purba, 2009) juga mendapatkan hasil yang serupa. Semakin tinggi perilaku inovatif maka kinerja akan meningkat.

Kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan. Semakin baik kinerja karyawan maka pencapaian target perusahaan juga akan baik. Sebaliknya, jika kinerja karyawannya

buruk, maka perusahaan akan mengalami kesulitan dalam pencapaian target. Kinerja yang dimiliki karyawan harus terus ditingkatkan, agar perusahaan dapat bersaing dan tetap diperhitungkan dalam dunia bisnis (Arthawan & Mujiati, 2017). Kinerja karyawan dapat berbeda-beda antara satu dengan yang lain. Kinerja karyawan juga dapat berubah. Jika terdapat faktor yang bisa mempengaruhi kinerja, maka kinerja dapat berubah, hasilnya positif, bisa juga negatif.

Kinerja adalah hasil akhir dari sebuah aktivitas. Kinerja organisasi adalah hasil akumulasi dari sebuah aktivitas kerja organisasi (Robbins & Coulter, 2016). Jadi, hasil kerja dari sebuah organisasi dapat dilihat melalui kinerja karyawan, dikarenakan segala aktivitas organisasi atau perusahaan sangat berkaitan langsung dengan kinerja para karyawannya. Kinerja menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam jalannya sebuah perusahaan atau organisasi.

Salah satu faktor atau hal yang dapat mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan, termasuk didalamnya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Jufrizen & Putri, 2020). Semakin seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan memiliki karakteristik pemimpin transformasional maka kinerja organisasi atau perusahaan tersebut juga akan terpengaruh. Pandangan ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Septyan, Al Musadieq, & Mukzam, 2017), (Jufrizen & Putri, 2020), dan (Karim, 2017)

Namun, tidak semua penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja mendapatkan hasil yang positif signifikan.

Terdapat beberapa penelitian yang mendapatkan hasil yang berbeda. Contohnya, dalam penelitian (Septyan et al., 2017) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indopratama Malang)” yang mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif signifikan dengan kinerja. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Karim (2017) pada penelitian yang berjudul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Religiusitas dengan Kinerja Karyawan” mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja. Sama halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arthawan dan Mujiati (2017) dalam penelitian mereka “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada LPD KESIMAN Di Denpasar” yang mendapatkan hasil bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja.

Masih terdapat simpang siur hasil dalam penelitian terkait topik ini, yaitu pada sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Wahyuniardi & Nababan, 2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan” mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penulis merasa hal ini terdapat perbedaan atau simpang siur hasil antara penelitian satu dengan yang lain.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian pada CV. Indyferyto Management. Sebuah perusahaan swasta yang memiliki beberapa divisi usaha dibawahnya. Terdapat 10 divisi usaha dibawah CV. Indyferyto Management. Mulai dari bisnis jasa, kuliner, sampai bisnis retail. Perusahaan ini termasuk salah satu perusahaan yang terdampak COVID-19. Namun peneliti melihat, walaupun terdampak oleh COVID-19 perusahaan ini dapat bertahan dan berkembang. Bahkan dimasa pandemi seperti ini, CV. Indyferyto Management membuka 2 divisi bisnis baru. Hal ini menunjukkan adanya hal positif pada perusahaan ini.

Melalui beberapa kali observasi yang peneliti lakukan, peneliti melihat beberapa fenomena. Pemimpin dari perusahaan ini tergolong memiliki karakteristik pemimpin transformasional. Salah satu contoh terlihat dari hubungan yang dekat antara manager perusahaan tersebut dengan staff. Hubungan yang ada bukan hanya sekedar hubungan antara pemimpin dengan bawahan. Direktur perusahaan ini juga telah melakukan perubahan dan perombakan manajemen dari semi-profesional menuju kearah professional. Hal ini telah dilakukan sejak 3 tahun yang lalu. Staff atau pegawai dalam perusahaan ini juga memiliki ciri-ciri perilaku inovatif, karena dalam perusahaan tersebut menerapkan manajemen yang terbuka. Dalam artian setiap staff diperbolehkan untuk saling bertukar ide, pikiran, masukan, dan gagasan dari setiap lini manager.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja dengan judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Intervening (Studi pada**

CV. Indyferyto Management). Tujuan penelitian ini adalah ingin melakukan uji konfirmasi apakah pada perusahaan CV. Indyferyto Management juga terjadi hubungan antar variable yang sudah penulis paparkan di atas, yakni apakah ada pengaruh terkait gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Hal ini menjadikan peneliti berminat untuk meneliti judul tersebut yang terinspirasi dari penelitian sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja oleh (Rahman, Ahmad Aji, Yusniar Lubis, 2019) dengan penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Karyawan dengan Innovative Behavior sebagai Variabel Mediator di BPJS Ketenagakerjaan”. Serta ingin membuktikan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan pada CV. Indyferyto Management.

B. Rumusan Masalah

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan hal yang istimewa. Berbeda dengan gaya kepemimpinan transaksional yang lebih bersifat pertukaran/transaksional antara pemimpin dengan karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang lebih dalam. Gaya kepemimpinan transformasional dimiliki pemimpin yang mampu menjadi motivasi dan inspirasi bagi karyawan. Tidak hanya berhenti dalam tugas dan pekerjaannya saja. Lebih dari itu, seorang pemimpin yang transformasional mampu mendorong karyawannya mencapai kinerja yang lebih baik. Pemimpin itu tidak hanya sebatas berfokus pada penyelesaian tugas dalam pekerjaan saja, namun juga berfokus pada hubungan yang baik dan keakraban antara pemimpin dengan karyawan. Dengan demikian

karyawan akan menjadi lebih menikmati dan maksimal dalam menyelesaikan tugas dalam pekerjaannya, sehingga kinerja karyawan otomatis menjadi meningkat. Oleh karena itu rumusan masalah yang didapat adalah **apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ?**

Gaya kepemimpinan transformasional lebih menekankan pada hubungan interaksi yang lebih dalam antara atasan dengan bawahan, sehingga tidak terbatas hanya menyelesaikan pekerjaan. Namun terdapat nilai-nilai yang terkandung dalam setiap pelaksanaan pekerjaan tersebut. Pemimpin yang transformasional tentunya memiliki sifat yang lebih bijaksana terhadap bawahannya. Bisa menjadi contoh dan panutan dalam kehidupan, terutama dalam hal pekerjaan. Pemimpin yang transformasional pasti akan mendorong staff atau bawahannya untuk bisa bekerja dengan nyaman dan maksimal. Staff ataupun karyawan akan dapat bekerja dengan nyaman dan maksimal jika mereka dapat memaksimalkan potensi, ide-ide, dan gagasan yang mereka punya. Sehingga mereka merasa memberikan kontribusi nyata terhadap perusahaan atau organisasi. Hal itu dapat tercapai salah satu faktornya jika dalam perusahaan terdapat pemimpin transformasional. Karena dia pasti memberikan kesempatan para karyawannya untuk terus berinovasi, berkreasi, dan berkarya sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Sehingga akan muncul perilaku inovatif pada karyawan. Oleh sebab itu rumusan masalah yang didapat adalah **apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif ?**

Selain kepemimpinan transformasional, terdapat hal lain yang juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu perilaku inovatif. Dengan adanya

perilaku inovatif, seorang karyawan tidak hanya memiliki ide yang kreatif saja. Sejalan dengan hal itu, seorang karyawan mampu mengaplikasikan ide kreatif yang dimilikinya dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian seorang karyawan lebih mampu mengekspresikan apa yang ada dalam dirinya, serta mendorong karyawan tersebut lebih maksimal dalam menyelesaikan tugasnya. Dengan kata lain, seorang karyawan kinerjanya meningkat karena perilaku inovatif di tempat kerja disebabkan karena dia bisa mengekspresikan dirinya melalui ide-ide yang dapat direalisasikan. Oleh karena itu rumusan masalah yang didapat adalah **apakah perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?**

Perilaku inovatif sering kali dipandang sebagai hal penting pada zaman ini. Karena, siapapun yang memiliki perilaku inovatif ini akan mampu bersaing dan bertahan di zaman yang sangat cepat berubah ini. Karyawan yang memiliki perilaku inovatif pastinya adalah seorang pengikut yang baik. Selalu melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan oleh atasannya dengan baik, bahkan hasilnya bisa melebihi dari apa yang dibayangkan. Sehingga kinerjanya pun ikut meningkat dikarenakan perilaku inovatif yang dimilikinya. Dengan kata lain, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja akan meningkat jika terdapat peran perilaku inovatif yang dimiliki karyawan. Oleh karena itu rumusan masalah yang didapat adalah **apakah perilaku inovatif menjadi variable mediasi dari pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja?**

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, tujuan dari penelitian yang akan dilakukan adalah

:

1. Untuk mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada CV. Indyferyto Management.
2. Untuk mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif pada CV. Indyferyto Management.
3. Untuk mengidentifikasi pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan pada CV. Indyferyto Management.
4. Untuk mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif pada CV. Indyferyto Management.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah

:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi tentang keilmuan terkait dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan dapat menjadi referensi belajar bagi generasi yang akan datang. Sehingga penelitian ini bisa dipelajari, dikaji, dan dikembangkan lagi.

2. Manfaat Praktik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu, wawasan, pengalaman secara pribadi bagi peneliti dan dapat menerapkan ilmu tersebut dalam kehidupan nyata. Serta membagikan ilmu yang di dapat seluas-luasnya.

3. Manfaat Pengambilan Keputusan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi dan langkah bagi perusahaan/ instansi terkait atas masalah yang berkaitan dengan topik pada penelitian ini dalam hal pengambilan keputusan. Sehingga dapat membantu berjalannya operasional perusahaan.