

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seorang pemimpin ditunjuk untuk membentuk dan mengembangkan individu-individu dalam sebuah kelompok atau organisasi sehingga mampu bekerja sama dengan baik dan maksimal. Tidak hanya beradaptasi dan membentuk orang-orang yang berada di dalam kelompoknya seorang pemimpin juga perlu melihat dan beradaptasi dengan lingkungan di sekitarnya.

Lingkungan tersebut terdiri atas situasi-situasi yang ada baik dari segi politik, ekonomi, sosial, budaya, dan teknologi. Memanfaatkan elemen-elemen situasi dan kemampuan serta kekurangan yang ada, seorang pemimpin mampu membentuk sebuah kesatuan yang kuat dan dinamis sehingga mampu beradaptasi dengan berabagai macam permasalahan dan lalu mengatasinya.

Kepemimpinan sendiri memiliki definisi proses di mana individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2013:5). Tujuan bersama di sini tentu saja merupakan tujuan perusahaan, atau dapat juga tujuan lini dalam perusahaan, dan atau lebih kecil lagi tujuan sebuah kelompok kerja. Selain itu kepemimpinan juga memiliki beberapa gaya yang disesuaikan baik dari karakter orang yang memimpin maupun situasi dari kelompok yang dipimpin dan situasi di luar kelompok.

Kepemimpinan transformasional menurut Bryman (Northouse, 2013:177) adalah merupakan bagian dari paradigma “Kepemimpinan Baru”, yang lebih

memberi perhatian pada elemen kepemimpinan karismatik dan peka. Gaya kepemimpinan ini pertama kali dicetuskan oleh James MacGregor Burns dalam bukunya yang berjudul *Leadership* pada tahun 1978 (Northouse, 2013:176).

Burns membedakan dua jenis kepemimpinan yakni *transaksional* dan *transformatif*. Kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan yang berfokus pada pertukaran yang terjadi antara pemimpin dan pengikut, sedangkan transformasional lebih berfokus pada keterlibatan pemimpin dengan pengikut.

Bass dan Avolio (Khalili, 2016:2279) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mengembangkan skill dan pengetahuan dari pengikutnya serta memperhatikan motivasi dan kebutuhannya. Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Ashkan Khalili (2016:2285) dalam jurnalnya yang berjudul *Linking transformational leadership, creativity, innovation, and motivation –supportive climate* menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan pengaruh signifikan pada kedua variabel yakni kreativitas dan inovasi dari karyawan dalam perusahaan di negara Iran. Penelitian tersebut juga melihat hubungan iklim organisasi terhadap perilaku kerja inovatif selain hubungannya dengan kepemimpinan transformasional.

Iklim organisasi merujuk pada persepsi anggota perusahaan terhadap proses, kebijakan, dan praktik (Reichers & Schneider, 1990:22). Definisi tersebut menggambarkan bahwa iklim organisasi adalah aturan-aturan yang berlaku dan segala bentuk kegiatan dalam perusahaan yang diterapkan oleh anggota yang

berada di dalamnya, dalam hal ini iklim berbentuk pedoman bekerja dalam suatu organisasi. Peneliti West dan Richter (2008:211-236) mendefinisikan iklim sebagai persepsi pada lingkungan kerja, baik itu pada tingkat individu, tim atau organisasi. Definisi ini dapat merujuk pada bentuk lingkungan kerja dan cara kerja yang terjadi pada lingkup kerja seorang anggota baik dalam tingkat individu, tim, maupun organisasi.

Scott dan Bruce (1994:600-602) dalam risetnya mengatakan lingkungan kerja merupakan elemen untuk mendukung maupun mengekang kreativitas dan inovasi. De Jong dan Den Hartog (2007:41-64) dalam penelitiannya juga mengatakan jika iklim organisasi yang mendukung dapat mendorong kreativitas dan inovasi. Kedua pernyataan tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi merupakan salah satu aspek kunci dalam mendukung pemikiran yang kreatif dan inovatif dalam tubuh suatu organisasi.

Peneliti tertarik untuk melihat hubungan yang terjadi pada ketiga variabel yakni kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, dan inovasi. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh pada inovasi seseorang dan apakah iklim organisasi mampu memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional.

Inovasi merupakan sebuah kunci keunggulan kompetitif perusahaan untuk dapat bertahan dalam pasar domestik maupun global. Inovasi menjadi hal wajib bagi semua perusahaan baik dari perusahaan yang bergerak di industri teknologi sampai ke perusahaan yang bergerak dibidang pariwisata.

Berbicara mengenai inovasi, terdapat satu dimensi inovasi yang menarik peneliti untuk didalami dalam penelitian ini, yakni *innovative work behavior*

(IWB) atau dalam bahasa Indonesia berarti perilaku kerja inovatif. Menurut Farr dan Ford (De Jong & Den Hartog, 2010:24) IWB memiliki arti perilaku individual yang bertujuan untuk memperoleh ide, proses, produk, dan prosedur yang baru dan berguna. Perilaku kerja inovatif tersebut menurut De Jong dan Den Hartog (2007:41-64) dapat dirawat dan didukung oleh iklim organisasi yang mendukung hal tersebut.

Berdasarkan pernyataan tersebut di atas peneliti hendak melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif karyawan/ pengikutnya. Apakah gaya kepemimpinan tersebut berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan atau malah sebaliknya dan apakah benar teori yang diungkapkan sebelumnya bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mendukung inovasi dengan menghargai dan mengembangkan skill dan pengetahuan dari pengikutnya (karyawan).

PT Kereta Api Indonesia (Persero) memulai perjalanannya jauh sebelum Indonesia sendiri merdeka. Sejarah PT Kereta Api Indonesia dimulai pada tahun 1864 dengan nama *Nederlansch Indische Spoorweg Maatschappij* (NISM) hingga pada akhirnya tahun 1998 sampai sekarang berganti nama menjadi PT Kereta Api Indonesia (KAI). Dalam kurun waktu yang lama itu pula PT KAI berganti nama dan logo, selalu melakukan perubahan dan bertransformasi dari waktu ke waktu dalam memenuhi dan melayani kebutuhan masyarakat akan transportasi jarak jauh yang nyaman dan aman.

Saat ini PT KAI sendiri memiliki tujuh anak perusahaan yakni PT Reska Multi Usaha (2003), PT Railink (2006), PT Kereta Commuter Indonesia (2008), PT Kereta Api Pariwisata (2009), PT Kereta Api Logistik (2009), PT Kereta Api Properti Manajemen (2009), PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia (2015). PT Kai telah setia dengan visinya yakni menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan *stakeholders* melalui misinya yakni menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya, melalui praktek bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi *stakeholders* dan kelestarian lingkungan berdasarkan 4 pilar utamanya : keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan, dan kenyamanan.

Alasan peneliti memilih PT KAI untuk penelitian ini adalah PT KAI dengan terang dan mantap menyertakan semangatnya untuk berubah dan berinovasi lewat warna logonya yang baru, yakni warna biru yang melambangkan semangat inovasi, selain dalam logonya PT KAI pun mencantumkan inovasi sebagai salah satu nilai utama perusahaannya. Peneliti tertarik dengan semangat PT KAI dalam berinovasi terutama pada zaman ini di mana teknologi dan perubahan digunakan serta diusahakan dalam rangka meningkatkan pelayanan masyarakat dan memudahkan kinerja manusia. Inovasi pada zaman ini bisa dikatakan sebagai hal yang mempengaruhi hidup mati sebuah perusahaan, sebut saja perusahaan surat kabar yang kini mulai membanting stirnya ke arah media elektronik daripada media cetak meskipun media cetak tetap dipertahankan untuk memenuhi kebutuhan orang-orang yang tidak memiliki akses pada media elektronik.

Peneliti tertarik untuk meneliti PT KAI karena perusahaan ini memiliki komitmen dan semangat dalam berinovasi demi meningkatkan pelayanan dan memberikan nilai tambah bagi *stakeholders*. Peneliti ingin melihat sejauh mana inovasi orang-orang yang bekerja di dalamnya dapat tersalurkan ke dalam pekerjaannya sehingga membuat PT KAI dapat terus menyesuaikan diri di dalam era teknologi informasi dan komunikasi yang tidak dipungkiri telah merubah gaya hidup masyarakat.

1.2 Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini peneliti memiliki rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional 6?
2. Apakah iklim organisasi mampu menjadi variabel moderasi pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional 6?

1.3 Batasan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah, peneliti membuat batasan masalah yang menjadi ruang lingkup penelitian ini, sehingga masalah yang diteliti dapat menjadi lebih fokus. Akhirnya penelitian ini difokuskan pada :

1. Kepemimpinan transformasional. Fokus masalah ini akan menjelaskan apakah gaya kepemimpinan ini memiliki pengaruh terhadap kreativitas dan inovasi yang dimiliki oleh karyawan/ pengikut yang dipimpin, dengan melalui empat dimensi sesuai yang terdapat dalam buku Northouse (2013:131) yakni pengaruh ideal (memiliki tujuan yang jelas dan mampu menjadi figur/sosok panutan), motivasi yang menginspirasi (mampu mendorong karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi), rangsangan intelektual (memberikan sudut pandang baru dalam penyelesaian suatu masalah), dan pertimbangan yang diadaptasi (memperhatikan perasaan dan kebutuhan karyawan dalam pengambilan keputusan).
2. Perilaku kerja inovatif. Fokus masalah ini adalah seberapa tinggi pengaruh inovasi karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional. Mumford *et al* (2002:705) mengatakan bahwa kreativitas merupakan proses untuk memunculkan ide baru dan inovasi adalah sebuah perwujudan dari ide menjadi suatu aksi dipandang sebagai kunci tujuan sebuah organisasi, dan merupakan pengaruh potensial dari performa organisasi. Farr dan Ford (De Jong & Den Hartog, 2010:24) mendefinisikan perilaku kerja inovatif sebagai sebuah perilaku individu yang bertujuan untuk memperoleh inisiasi dan pengenalan yang disengaja (dalam sebuah kelompok kerja) dari suatu ide, proses, produk, dan prosedur yang baru dan berguna. Indikator dari variabel ini adalah karyawan aktif dalam mencari solusi atau pendekatan baru terhadap permasalahan dalam perusahaan.

3. Iklim organisasi. Fokus masalah ini adalah bagaimana iklim organisasi memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Scott dan Bruce (1994:600-602) dan De Jong dan Den Hartog (2007:41-64) dalam risetnya mengatakan lingkungan kerja mendukung serta mendorong kreativitas dan inovasi. Definisi iklim organisasi sendiri menurut Reichers & Schneider (1990:22) merujuk pada persepsi anggota perusahaan terhadap proses, kebijakan, dan praktik. Oleh karena itu iklim kerja dalam suatu organisasi memberikan dukungan tersendiri dalam perilaku kreatif dan inovatif pada anggota-anggota di dalamnya. Indikator dalam pengukuran iklim organisasi ini adalah ada tidaknya dukungan terhadap perilaku kreatif dan inovatif dalam organisasi baik dari segi proses, kebijakan, dan praktik.

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan peneliti adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif karyawan PT KAI
2. Mengetahui dan menganalisis mampu tidaknya iklim organisasi menjadi variabel moderasi pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif karyawan PT KAI

1.5 Manfaat

1. Bagi Peneliti

Dengan meneliti hubungan antara gaya kepemimpinan dengan inovasi peneliti dapat memahami bentuk keterlibatan nyata kepemimpinan transformasional pada karyawan sehingga dapat memperkaya wawasan peneliti maupun pembaca mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional tersebut terhadap inovasi.

2. Bagi Perusahaan

Perusahaan dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai tolak ukur maupun evaluasi internal perusahaan dan dapat digunakan sebagai rujukan untuk meningkatkan kinerja maupun memahami permasalahan yang terdapat dalam perusahaan yang berkaitan dengan inovasi.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam penulisan skripsi ini yang merupakan laporan dari hasil penelitian, direncanakan terdiri dari 5 (lima) bab, masing-masing bab berisi:

BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini berisi teori-teori yang mendasari masalah yang akan diteliti, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran serta hipotesis.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran, metode pengujian instrumen dan metode analisis data.

BAB IV: HASIL DAN ANALISIS

Dalam bab ini berisi tentang, hasil penelitian, analisis data dan pembahasan.

BAB V: PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari seluruh penelitian, implikasi manajerial dan saran-saran maupun masukan yang berguna dimasa mendatang, serta keterbatasan penelitian ini.

