

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Berkembangnya era globalisasi yang semakin modern dapat menimbulkan dampak terhadap ketatnya persaingan yang terjadi antar perusahaan. Perubahan teknologi dan peningkatan persaingan yang semakin cepat pada organisasi menuntut karyawan untuk menciptakan ide - ide baru, memikirkan cara dan strategi yang berbeda untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Adanya perubahan tersebut mengharuskan sumber daya manusia yang sangat peka terhadap lingkungan sekitar organisasi karena perubahan-perubahan yang terjadi akan menimbulkan berbagai jenis tantangan yang harus dihadapi dan diatasi dengan baik.

Sumber daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang paling berharga dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi (Martono, 2013). Sumber daya manusia saat ini dipandang tidak hanya sekedar faktor produksi, melainkan sebagai harta atau aset berharga yang harus dimiliki oleh organisasi karena keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia (Sudarmanto, 2015). Sumber daya manusia dipandang sebagai faktor strategis yang berarti mampu membantu organisasi dalam pencapaian visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan faktor yang

paling penting bagi organisasi yang mana berperan sebagai perencana maupun pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional dalam mencapai tujuan organisasi.

Setiap organisasi menuntut karyawan untuk berperilaku inovatif pada pekerjaannya. Salah satu cara agar organisasi menjadi inovatif adalah dengan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk berinovasi (Agarwal, 2014). Karyawan merupakan sebuah aset yang berharga dalam mengembangkan suatu usaha atau bisnis di dalam sebuah organisasi. Organisasi yang inovatif akan lebih mudah menghadapi tantangan dari para pesaing dibandingkan dengan organisasi yang kurang inovatif.

Perubahan inovatif yang cepat di lingkungan global memaksa banyak organisasi untuk meninjau kontribusi karyawan terhadap perilaku kerja inovatif. Perilaku inovatif di tempat kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi organisasi baik sektor swasta maupun sektor pemerintah untuk dapat tumbuh dan berkembang dalam lingkungan kerja saat ini (Huseini, 2014). Perilaku kerja inovatif adalah perilaku yang meliputi eksplorasi peluang dan ide-ide baru, juga dapat mencakup perilaku mengimplementasikan ide baru, menerapkan pengetahuan baru dan untuk mencapai peningkatan kinerja pribadi atau bisnis.

Terdapat aspek yang dapat mendorong perilaku inovatif seseorang dalam pekerjaannya yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional. Pemimpin memiliki gagasan dan tujuan yang juga bertanggung jawab untuk merencanakan, mengatur, memobilisasi, dan mengkoordinasikan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Martono, 2013). Pemimpin memiliki peran penting di dalam sebuah organisasi. Ide-ide yang dimiliki diharapkan dapat

membantu sebuah organisasi untuk dapat berkembang dan memajukan usaha dan bisnis.

Munculnya gaya kepemimpinan transformasional dikarenakan kurang optimalnya sebuah gaya kepemimpinan pada sebelumnya. Dengan adanya kepemimpinan transformasional maka seorang karyawan akan termotivasi serta merasa kagum, setia terhadap organisasi, dan akan melakukan hal lebih untuk kemajuan organisasi. Kepemimpinan transformasional membantu karyawan untuk melihat kepentingan organisasi lebih utama daripada kepentingan diri mereka sendiri demi kelangsungan hidup organisasi untuk berinovasi (Choi et al., 2016). Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat pada perilaku kerja inovatif. Seorang pemimpin yang mempraktikkan kepemimpinan transformasional akan berbelas kasih terhadap pengikutnya, memberikan contoh positif, dan mampu memotivasi mereka untuk mencapai tujuan mereka dengan lebih baik lagi (Ahamad dan Kasim, 2016)

Perilaku inovatif sering dibutuhkan karyawan dalam organisasi untuk menghadapi tantangan pekerjaan, mendapat wewenang yang besar dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Prayudhayanti, 2014).

Selain Kepemimpinan Transformasional, budaya organisasi juga berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Budaya organisasi yang lemah adalah budaya yang menerima sedikit dukungan dari anggotanya atau karyawan serta memiliki efek buruk pada organisasi karena memberikan arahan yang salah. Selain itu, budaya organisasi yang lemah dalam organisasi akan mengakibatkan terbentuknya kelompok – kelompok individual yang saling

bertentangan satu dengan yang lainnya. Jika hal ini terjadi pada organisasi maka tugas – tugas tidak dapat dilakukan dengan baik dan tujuan organisasi tidak dapat tercapai.

Budaya yang ada di suatu organisasi sangat besar pengaruhnya terhadap pembentukan pribadi seseorang, karena budaya organisasi menyokong tumbuhnya kreativitas sehingga menumbuhkan perilaku inovatif dari anggota organisasi tersebut (Parashakti, 2016). Budaya organisasi adalah variabel yang sangat penting bagi setiap organisasi untuk membangun perilaku yang inovatif dalam konteks pencapaian kinerja organisasi, dimana perilaku kerja yang positif dalam bentuk inovasi menjadi bagian yang penting untuk mempersiapkan kemampuan daya saing (Prayudhayanti, 2014). Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik budaya disuatu organisasi, bukan dengan mereka menyukai budaya itu atau tidak. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi.

Komitmen organisasi yang kuat dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif pada karyawan. Menurut Sutrisno (2018:292) komitmen organisasi merupakan: (1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, (3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Bersedia untuk melakukan upaya terbaik mereka untuk membantu organisasi dan bekerja keras untuk mempertahankan keanggotaan mereka (Widiana, 2015, hal.31). Anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya maka dia akan lebih bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak

memiliki komitmen terhadap organisasi, dengan kata lain ketika seseorang menyukai organisasi tempat dia bekerja maka dia akan memberikan kemampuan yang terbaik dan loyal untuk organisasinya. (Wibawa & Astika, 2018).

Komitmen organisasi merupakan pemediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. Unsur – unsur perilaku kerja inovatif yang dibentuk komitmen organisasi ini sejalan dengan harapan bagi suatu perusahaan atau organisasi, dimana perusahaan atau organisasi membutuhkan perilaku positif dari individu sebagai karyawan. Komitmen organisasi sendiri dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan karyawan sangat bertanggung jawab dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Karyawan akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Salah satu barang atau produk unggulan di Kabupaten Jepara yakni kerajinan monel di desa Kriyan masih memerlukan pengembangan melalui inovasi produk. Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPMPPT) Kabupaten Jepara menyatakan bahwa kerajinan monel di Desa Kriyan sebagai salah satu sentra Industri Kecil Menengah di Kecamatan Kalinyamatan, Kabupaten Jepara sudah dikenal sejak tahun 60-an dan mulai berkembang di tahun 70-an. Kerajinan ini berawal dari kreatifitas masyarakat yang mencoba untuk mengolah monel, kemudian semakin berkembang karena potensi masyarakatnya yang memiliki kreatifitas tinggi dalam pembuatan monel.

Industri kerajinan monel di Desa Kriyan merupakan home industry berupa tempat produksi dan toko-toko yang memamerkan berbagai macam jenis produk kerajinan monel. Seiring berkembangnya zaman, membuat pola kebutuhan dan selera konsumen pun berubah, dan hal ini menjadi pengaruh terhadap usaha kerajinan monel yang banyak mengalami perubahan dari segi bahan, model, motif dan persaingan dalam pemasaran.

Dalam kinerja pemasarannya, IKM Monel Kriyan melakukan beberapa strategi, salah satunya adalah dengan melakukan pengembangan produk. Pengembangan produk yang dilakukan yaitu dengan melakukan inovasi pada produk-produk monel yang sudah ada. Inovasi ini meliputi modifikasi model hingga bahan yang digunakan. Selain melakukan inovasi pada model dan bahannya, IKM Monel Kriyan juga berorientasi terhadap pasar dalam pembuatan produk-produknya. Salah satunya yaitu dengan memperhatikan tren model produk monel yang sedang laris di pasaran, dengan begitu diharapkan mampu meningkatkan penjualan produk yang mereka buat. Disisi lain, IKM Monel di Desa Kriyan juga memiliki jiwa kewirausahaan yang tinggi. Hal ini bisa dilihat dari kemampuan mereka yang mampu berfikir secara inovatif dalam menciptakan ide-ide dan strategi untuk menghadapi arus persaingan yang semakin ketat antar pemilik IKM monel didalam maupun luar Desa Kriyan.

Penelitian ini dilakukan pada Sentra Industri Kerajinan Monel di Desa Kriyan Kecamatan Kalinyamatan Jepara. Saat ini terdapat sebanyak 45 pelaku UMKM yang berada di sentra kerajinan monel Kriyan dengan memproduksi barang-barang kerajinan monel berupa kalung, gelang, cincin, liontin, giwang dan

lain sebagainya. Dari 45 pelaku usaha monel di Desa Kriyan setidaknya memiliki tenaga kerja antara 2 hingga 5 orang.

Meningkatnya persaingan dan peluang pasar menjadikan para pemilik IKM monel di Desa Kriyan mengalami kesulitan dalam menangani arus kompetisi antar pengusaha monel baik dari dalam maupun luar Kriyan sehingga upaya-upaya yang telah mereka lakukan untuk meningkatkan kinerja penjualan menjadi kurang optimal. Hal ini dapat dilihat dari fenomena yang terjadi dilapangan yang menunjukkan tren hasil penjualan kerajinan monel dari 45 IKM Monel Kriyan yang cukup fluktuatif seperti data penjualan lima tahun terakhir dibawah ini:

Tabel 1.1
Data Penjualan Kerajinan Monel di Desa Kriyan Kalinyamatan Jepara

NO.	TAHUN	PENJUALAN (KODI)	FLUKTUASI	
			PERUBAHAN	%
1.	2016	15.874	-	-
2.	2017	12.110	-3.764	-23,71%
3.	2018	10.928	-1.182	-9,76%
4.	2019	10.214	-714	-6,53%
5.	2020	12.541	2.327	22,78%
6.	2021	10.731	-1810	-14,43%
	TOTAL		72.398	

Sumber: H. Ali Mustofa (Ketua Kelompok Pengrajin Monel Desa Kriyan tahun 2022)

Tabel diatas menunjukkan total penjualan dalam satuan kodi (20 pcs) pada 45 IKM Monel di Desa Kriyan, Kabupaten Jepara selama tahun 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 dan 2021. Jumlah produk monel yang terjual dalam satuan kodi seperti yang tercantum di atas terdiri dari berbagai macam model dan harga.

Berdasarkan pada Tabel 1.1. dapat diketahui bahwa dalam kurun waktu 2016-2021 penjualan monel mengalami penurunan berturut-turut pada tahun 2017 sebesar -23,71% atau sebanyak -3.764 kodi, tahun 2018 sebesar -9,76% atau sebanyak -1.182 kodi, tahun 2019 sebesar -6,53% atau sebanyak -714 kodi, dan tahun 2021 sebanyak -14,43% atau sebanyak -1810 kodi. Sedangkan untuk kenaikan penjualan terjadi pada tahun 2020 sebesar 22,78% atau sebanyak 2.327 kodi. Berdasarkan data tersebut bisa dikatakan bahwa penjualan produk monel di Desa Kriyan selama lima tahun terakhir cukup fluktuatif dengan kecenderungan mengalami penurunan penjualan.

Hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada Ketua Paguyuban Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan bahwa terjadinya fluktuasi penjualan dan terjadi penurunan persentase keuntungan penjualan selama 4 kali dalam tahun 2021 tersebut diduga karena motif dan desain produk-produk kerajinan monel yang dihasilkan monoton dan tidak ada inovasi mengikuti trend saat ini sehingga diprediksi produk dari Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan kurang memenuhi harapan konsumen atau belum memenuhi keinginan konsumen.

Pada bulan Juli 2021, karena adanya penurunan penjualan yang sangat tinggi maka Paguyuban bersama dengan anggota melakukan berbagai strategi pemasaran seperti melakukan promosi penjualan melalui website dan media sosial, memperbaiki kualitas produk, mengikuti kegiatan pameran UMKM, dan meningkatkan layanan konsumen dengan memberikan jaminan kesesuaian produk dengan pesanan dan akan mengganti dengan produk baru serta memberikan

potongan harga jika terjadi kesalahan pengerjaan. Upaya-upaya tersebut dilakukan oleh Paguyuban bersama dengan anggota untuk meningkatkan kuantitas penjualan dan nilai keuntungannya. Awalnya berhasil meningkatkan penjualan di bulan Agustus dan September akan tetapi upaya tersebut belum mampu mendongkrak penjualan atau penjualan kembali mengalami penurunan berturut-turut di bulan Oktober, November dan Desember (Wawancara dengan Ketua Paguyuban Sentra Kerajinan Monel Kriyan, pada 12 Agustus 2022 Pukul 15.00 WIB).

Berdasarkan studi pendahuluan tersebut, peneliti dapat mengindikasikan bahwa inovasi produk dan menciptakan desain-desain modern adalah kunci atau strategi yang dapat meningkatkan penjualan produk di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan. Inovasi produk dan penciptaan desain-desain modern yang mengikuti trend saat ini memerlukan adanya perilaku kerja yang inovatif dari para karyawan maupun pelaku usaha, sedangkan umumnya pekerja pada IKM tersebut hanya berkisar 2-5 orang dengan tingkat pendidikan lulusan SD, SMP maupun SMA sehingga kurang memiliki inovasi untuk menghasilkan produk yang diinginkan konsumen.

Untuk dapat meningkatkan dan mengoptimalkan perilaku kerja inovatif pada karyawan di IKM Monel Kriyan Jepara perlukan adanya Kepemimpinan yang Transformasional. Yaitu sebuah gaya kepemimpinan yang dapat menciptakan kedekatan emosional antar pemimpin terhadap karyawannya. Gaya kepemimpinan transformasional di IKM Monel Kriyan Jepara masih belum optimal, hal tersebut ditandai dengan pemilik IKM kurang memotivasi para karyawannya agar dapat menciptakan kinerja yang lebih baik. Para karyawan juga

masih merasa canggung atau takut untuk mengeluarkan pendapat mereka saat IKM mengalami permasalahan. Di beberapa IKM yang sudah cukup besar terdapat juga gaya kepemimpinan yang transaksional, yaitu karyawan akan mendapatkan bonus ketika penjualan kerajinan monel mengalami kenaikan (hasil wawancara dengan karyawan IKM Monel Kriyan Jepara).

Selain Gaya Kepemimpinan Transformasioal, untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan juga diperlukan adanya budaya organisasi yang baik. Budaya Organisasi di IKM monel Kriyan Jepara masih belum optimal, hal ini dikarenakan budaya organisasi di IKM Monel kriyan yang terlihat yaitu hanya tertuju pada kegiatan pameran yang diselenggarakan IKM, sedangkan yang dibutuhkan oleh IKM Monel Kriyan pada saat ini ialah budaya organisasi yang mampu mendorong para anggota untuk menciptakan atau mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif agar tujuan organisasi dapat tercapai (hasil wawancara dengan karyawan IKM Monel Kriyan Jepara).

Komitmen di dalam Organisasi juga diperlukan untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan di IKM Monel Kriyan Jepara. Rata – rata karyawan di IKM Monel Kriyan merasa kurang peduli terhadap penurunan penjualan yang terjadi. Kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dan tujuan organisasi membuat komitmen organisasi karyawan di IKM Monel Kriyan Jepara masih belum optimal (hasil wawancara dengan karyawan IKM Monel Kriyan Jepara).

Research gap dalam penelitian ini ialah penelitian yang dilakukan oleh Kurniyati (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara

gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif karyawan. Berbeda dari penelitian diatas, penelitian oleh Wardhani (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.

Penelitian Parashakti, Rizki & Saragih (2016) menyatakan variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Berbeda dari penelitian diatas, penelitian Naqshbandi & Tabche (2018) menyatakan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.

Penelitian Rahmi & Mulyadi (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Berbeda dari penelitian diatas penelitian Syarief, Maarif & Sukmawati (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Penelitian Utarayana & Adnyani (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Berbeda dari penelitian diatas penelitian Salahudin, Lengkong, Tulung (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan latar belakang data penjualan dan penelitian terdahulu terdapat *research gap* dan *fenomena gap* pada penjualan produk dari Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan yang mengalami penurunan karena tidak adanya inovasi motif dan desain produk sehingga cenderung monoton, maka penelitian ini berusaha menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif. Oleh karena itu peneliti mengambil judul **“Pengaruh Gaya**

Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi”.

1.2 Ruang Lingkup

Peneliti akan membatasi ruang lingkup penelitian agar pembahasan penelitian lebih jelas sehingga tidak keluar dari batasan masalah yang ditetapkan. Adapun ruang lingkup yang dibahas pada penelitian ini :

1. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah Perilaku Kerja Inovatif dan variabel intervening pada penelitian ini adalah Komitmen Organisasi, sedangkan variabel eksogen dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi.
2. Obyek penelitian ini dilakukan di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan, Kecamatan Kalinyamatan, Kabupaten Jepara.
3. Subyek penelitian ini adalah karyawan di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan, Kabupaten Jepara
4. Waktu penelitian ini dilakukan selama 2 bulan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Terjadinya penurunan penjualan di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalinyamatan Jepara selama lima tahun terakhir.

2. Kurangnya inovasi motif dan desain produk yang di sebabkan belum optimalnya perilaku kerja inovatif pada karyawan di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara.
3. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi pada komitmen organisasi dan perilaku kerja inovatif masih terdapat perbedaan hasil penelitian.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi komitmen organisasi IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara?
2. Apakah budaya organisasi dapat mempengaruhi komitmen organisasi IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara?
4. Apakah budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara?
5. Apakah komitmen organisasi dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara?

1.4 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara.
2. Mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara.
3. Mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara.
4. Mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara.
5. Mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini dibuat sebagai sarana untuk menambah ilmu, wawasan, pengetahuan, dan informasi secara teoritis mengenai gaya

kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara langsung terhadap perilaku kerja inovatif maupun tidak langsung dengan komitmen organisasi sebagai perantaranya.

2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan terutama yang berkaitan dengan masalah yang terjadi dalam penelitian dan juga dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pengembangan untuk penelitian selanjutnya serta menambah keilmuan bagi para mahasiswa.

Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi gambaran bagi perusahaan/organisasi dalam meningkatkan komitmen dan perilaku kerja inovatif karyawan pada organisasi IKM.