

**BABI**  
**PENDAHULUAN**

**A. Latar Belakang Masalah**

Sebuah organisasi atau perusahaan terbentuk dari beberapa aspek seperti penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang tersebut terhadap masyarakat. Organisasi adalah keseluruhan perpaduan unsur manusia dan non manusia yang masing-masing memiliki fungsi dalam mencapai tujuan (Rifa'i, 2013). Sumber daya manusia merupakan aspek penting yang harus ada di dalam organisasi atau perusahaan. Dalam perkembangan zaman yang sangat pesat seperti saat sekarang ini, sumber daya manusia tersebut dituntut untuk dapat kreatif dan inovatif demi kemajuan organisasinya.

Sebuah organisasi dan perusahaan ada yang bergerak di bidang pelayanan, bidang sosial-kemanusiaan dan bidang lingkungan, dan biasanya terdiri dari tiga komponen sumber daya manusia, yaitu terdiri dari dewan direksi, staf pelaksana dan para *volunteers* atau relawan. Ketiga komponen sumber daya manusia tersebut bekerja bersama dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam memberikan layanannya. Sehingga peranan sumber daya manusia atau karyawan dan pegawai di dalam sebuah organisasi sangat penting demi terciptanya kelangsungan kinerja organisasi tersebut (dalam Rizkiawati, 2017).

Seperti yang dijelaskan di atas, organisasi atau instansi pemerintahan juga diisi oleh sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi tersebut. Aparatur Sipil Negara atau juga disingkat dengan ASN merupakan salah satu contoh karyawan atau pegawai dalam sebuah organisasi dan instansi pemerintahan. Pegawai ASN tergolong dari Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja, yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diberikan tugas didalam suatu jabatan pemerintahan atau diberikan tugas Negara lainnya serta digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Aparatur Sipil Negara sendiri tersebar diseluruh daerah di Indonesia dan disetiap instansi pemerintahan, begitu juga instansi pemerintahan di Sumatera Barat. Instansi pemerintahan Sumatera Barat yang berada di kota Padang contohnya seperti Dinas Pendidikan, Dinas Perhubungan, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil , dan instansi pemerintahan lainnya, dan para ASN tersebar di instansi-instansi pemerintahan tersebut.

Aparatur Sipil Negara di kota Padang sendiri masih jauh kurang dari yang dibutuhkan. Menurut BKPSDM Kota Padang, di kota Padang masih kekurangan ASN sebanyak empat ribu orang, sedangkan saat ini ASN yang ada di kota Padang ada sebanyak sembilan ribu orang, sehingga masih banyak jabatan dan posisi yang kosong. Selain itu, walaupun memang penerimaan CPNS selalu dibuka setiap tahun, akan tetapi hal tersebut masih belum bisa menutupi kuota yang dibutuhkan, serta ditambah dengan setiap tahun selalu ada ASN yang pensiun (<https://bkd.padang.go.id/>).

BKPSDM sendiri berupaya untuk meningkatkan kualitas kerja ASN, agar ASN dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Selain itu dalam meningkatkan kualitas kerja, ASN juga dituntut untuk bekerja dan memiliki pemikiran kreatif serta inovatif dalam bekerja dan sesuai dengan *jobdesk*-nya masing-masing. Sehingga walaupun banyak ASN yang pensiun serta penerimaan ASN yang masih sedikit, kualitas pelayanan akan tetap baik dengan bekerja secara kreatif dan inovatif.

Dalam beberapa tahun terakhir perilaku inovatif menjadi topik yang penting dan hangat, dikarenakan seiring dengan kemajuan zaman perilaku inovatif menjadi faktor penting bagi seseorang dalam menghadapi kemajuan zaman, terutama bagi organisasi dengan berbagai bentuk dan juga orang-orang yang ada di dalamnya. Sebagai upaya pengembangan sebuah organisasi agar terus berkembang dan mampu bersaing dengan kemajuan zaman, diperlukan peningkatan kinerja karyawan dan pemanfaatan potensi sumber daya yang ada.

Pada saat sekarang ini baik organisasi-organisasi, instansi dan perusahaan menjadi begitu dinamis. Organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas tinggi agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan (dalam Sudarma, 2012). Dalam dunia kerja yang kompetitif seperti saat ini, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang inovatif, fleksibel, dan berkomitmen, serta mampu memahami hal-hal yang mendorong timbulnya kinerja inovatif di dalamnya (Afsar dan Badir dalam Amalia, 2017).

Sebuah organisasi dapat memunculkan perilaku kerja yang inovatif pada karyawannya dengan memberikan kesempatan untuk mengelola sendiri tugas dan pekerjaannya berdasarkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Sebuah organisasi perlu melakukan suatu inovasi-inovasi yang dikembangkan untuk dapat tetap bertahan dalam persaingan di era globalisasi ini. Inovasi merupakan hal yang sangat penting bagi kinerja perusahaan dan keberlanjutan keunggulan bersaing yang dimiliki (Smith dalam Aditya dan Ardana, 2016).

Kemampuan organisasi dalam meningkatkan inovasi pada karyawannya merupakan faktor utama dalam memberikan kepuasan dan loyalitas konsumen. Kemampuan organisasi untuk berinovasi sangat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Tajeddini dalam Taime dan Zona, 2020). Perilaku kerja inovatif menurut De jong & Hartog (dalam Soebardi, 2012) merupakan sebuah kontinum perilaku yang melibatkan proses berfikir kreatif (*intrapersonal*) hingga meyakinkan orang lain (*interpersonal*) dalam setiap pelaksanaan ide pada situasi pekerjaan.

Perilaku kerja inovatif juga didefinisikan sebagai bakat dan kreativitas yang datang dari individu-individu di organisasi dalam proses menemukan ide atau solusi baru dalam menyelesaikan masalah (Kanter dalam Maitri dan Purba, 2018). Akan tetapi karyawan cenderung berbeda dalam mengambil tindakan, bagi orang yang proaktif akan mengambil tindakan untuk mengaktualisasikan situasi hati atau tanda adanya masalah, sedangkan orang-orang

yang lebih berhati-hati akan memilih menunggu informasi dan peluang dalam bertindak (Liao dalam Khasanah dan Himam, 2018).

Perilaku kerja inovatif merupakan perilaku yang mengarahkan pada inisiasi dan aplikasi (dalam peran kerja, kelompok maupun organisasi) baru dan memanfaatkan ide, proses, produk atau prosedur (Taime dan Zona, 2020). Menurut Waenink (dalam Rulevy dan Parahyanti, 2016) inovasi memiliki hubungan erat dengan karyawan, yang mana masing-masing fase dari inovasi beserta kegiatan yang terkait memerlukan berbagai perilaku dari karyawan secara individu. Oleh karena itu, perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) muncul sebagai suatu bentuk inovasi pada tingkat individu.

Salah satu faktor penting yang berpengaruh dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif adalah faktor kepemimpinan di dalam organisasi. Hal tersebut dapat terwujud karena inovasi merupakan proses sosial, oleh sebab itu pemimpin memiliki pengaruh yang kuat dalam menciptakan inovasi (Rank dkk. dalam Kresnandito dan Fajrianti, 2012). Setiap organisasi mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, yang mana dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan (dalam Astohar, 2012). Meningkatkan perilaku kerja yang inovatif dan pegawai dapat dilakukan oleh seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Salah satu gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh terhadap munculnya perilaku kerja yang inovatif adalah *servant leadership* (kepemimpinan melayani).

Kepemimpinan melayani saat ini dianggap tepat, karena merupakan kombinasi dari elemen kepemimpinan terbaik berdasarkan pelayanan kepada

orang lain (Greenleaf dalam Hutapea dan Dewi, 2012). Kepemimpinan melayani diartikan sebagai sebuah gaya kepemimpinan yang melayani para karyawannya. Ia akan menempatkan kebutuhan pengikutnya sebagai prioritas utama dan memperlakukan bawahan sebagai rekan kerja (Greenleaf dalam Sapengga, 2018). Menurut Graham (dalam Sapengga 2018), konsep kepemimpinan yang melayani merupakan suatu konsep kepemimpinan yang paling berkarisma dari segi moral.

Sendjaya dan Sarros (dalam Setiawan, 2019) mengemukakan bahwa kepemimpinan melayani adalah pemimpin yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain di atas mereka sendiri. *Servant Leader* memiliki komitmen untuk melayani orang lain. Menurut Trompenaars dan Voerman (dalam Setiawan, 2019) kepemimpinan melayani merupakan gaya manajemen didalam hal memimpin dan melayani yang berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan.

Berbicara tentang pemerintahan kota Padang, kepemimpinan yang dimiliki oleh Walikota kota Padang sendiri adalah gaya kepemimpinan melayani (dalam Oktria dan Felinda, 2018), hal tersebut juga diterapkan kepada instansi pemerintah yang ada di kota Padang. Begitu juga dengan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang yang mana merupakan salah satu instansi pemerintahan yang sumber daya manusianya diisi oleh ASN. Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang adalah SKPD di lingkungan Pemerintah Daerah di Kota Padang yang mana beralamat di Jl. Jend. Sudirman No.1. Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang merupakan instansi

pelaksana pemerintah daerah di bidang pelayanan pencatatan sipil penduduk Masyarakat Negara Indonesia (WNI).

Berdasarkan informasi dari wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 23 November 2020 kepada kepala bagian umum dan kepegawaian, serta 2 orang staf kepegawaian di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang, didapatkan beberapa keterangan dan informasi bahwa para pegawai yang bekerja di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Provinsi Sumatera Barat cenderung masih belum memiliki perilaku kerja yang inovatif. Dalam bekerja para pegawai masih terpaku kepada “protap” yang ada, namun pegawai masih kurang mampu membuat pekerjaan lebih efektif dan efisien dalam pemanfaatan waktu, walaupun dalam bekerja pimpinan memberikan kesempatan kepada para pegawainya untuk membuat ide-ide baru untuk keefektivitasan dalam bekerja. Para pegawai dipersilahkan untuk memberikan ide-ide baru agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam bekerja, salah satu contohnya di dalam rapat pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang. Dalam rapat tersebut pegawai diperbolehkan untuk memberikan ide-ide baru yang mereka miliki dan akan dilaksanakan jika ide tersebut realistis untuk diwujudkan, sehingga secara tidak langsung para pegawai memiliki peluang untuk memberikan ide-ide dan gagasan yang baru. Akan tetapi hal tersebut masih minim dimanfaatkan oleh para pegawai. Sebagai pegawai yang bekerja di instansi pemerintahan mereka memiliki prosedur tetap dalam bekerja, akan tetapi para pegawai dibebaskan untuk berinovasi dan memberikan ide-ide yang mereka punya.

Namun para pegawai cenderung mengikuti prosedur yang sudah ada dalam bekerja karena dirasa prosedur tersebut sudah paling sesuai dan nyaman untuk dikerjakan.

Prosedur yang sudah ada merupakan arahan langsung dari Kementerian Dalam Negeri. Tidak hanya itu, kebijakan-kebijakan yang diterapkan di instansi juga merupakan arahan yang diberikan oleh Kementerian Dalam Negeri. Salah satu contohnya terkait dengan kondisi pada saat sekarang ini, Indonesia dan juga dunia sedang dilanda wabah virus Covid-19 yang mana membuat orang-orang diharuskan untuk menjaga jarak untuk mencegah penyebaran virus tersebut. Hal tersebut juga berlaku di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang, contohnya adalah memberikan pelayanan secara *online*, akan tetapi hal tersebut lebih dikarenakan pada saat sekarang ini pelayanan secara langsung terganggu karena Pandemi Covid-19, sehingga pelayanan yang paling efektif adalah dengan memberikan pelayanan secara *online*. Terbukti memang hal tersebut cukup efektif untuk dilakukan ditengah kondisi pada saat sekarang ini. Akan tetapi hal tersebut bukan gagasan yang dicetuskan oleh pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang dan cenderung tidak adanya pengembangan gagasan dari pegawai. Menjelaskan ada beberapa kendala yang terjadi terkait dengan pelayanan online yang dilakukan, yang membuat beberapa orang harus datang langsung ke kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang. Hal ini memperlihatkan bahwa adanya kekurangan dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, terutama hal tersebut diperlihatkan juga oleh kinerja pegawai di bidang IT yang belum memiliki cara bekerja yang inovatif dalam mengatasi permasalahan tersebut dan belum adanya gagasan baru dari para pegawainya, dan



ini berdampak kepada banyaknya masyarakat yang datang langsung ke kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang untuk mengurus surat-surat kependudukan. Hal ini terlihat dari banyaknya masyarakat yang mengantri untuk mengurus keperluannya dan masih mengantri dengan cara lama dan biasa seperti masih menggunakan karcis untuk mengantri.

Dalam menghadapi kendala tersebut para pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang mencoba mengatasinya dengan berbagai cara. Salah satu contohnya adalah dengan berinisiatif untuk membantu rekan pegawai yang lain dalam bekerja, seperti membantu memberikan penjelasan kepada masyarakat yang sedang kebingungan dalam mengurus surat-surat kependudukan. Akan tetapi hal tersebut masih belum mengindikasikan bahwasanya para pegawai mencoba cara yang baru dan belum menunjukkan perilaku kerja yang inovatif.

Menurut kepala bidang umum dan kepegawaian, pimpinan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang cukup menerima masukan dan ide-ide yang dimiliki oleh para pegawainya. Contohnya adalah seperti membuka peluang bagi para pegawai untuk memberikan gagasan baru dalam bekerja di dalam rapat seperti yang dijelaskan di atas. Tidak hanya itu, pimpinan juga mempersilahkan kepada pegawainya untuk mengembangkan ide-ide dan gagasan yang mereka punya. Akan tetapi dapat dilihat dalam bekerja masih banyak para pegawai yang cenderung belum banyak memberikan gagasan dan ide-ide mereka dan cenderung masih terpaku kepada prosedur yang sudah biasa dan sudah ada.

Menurut kepala bagian umum dan kepegawaian gaya kepemimpinan yang melayani sendiri sudah diterapkan secara langsung oleh Pimpinan di Dinas

Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang, akan tetapi hal tersebut terlihat belum diikuti dan diresapi oleh para pegawainya. Salah satu contohnya adalah terlihat dari metode bekerja yang dilakukan oleh para Kabid, Kasi, dan Kasubag. Para kepala di masing-masing bidang tersebut cenderung masih belum membuat perubahan yang positif secara signifikan kepada para stafnya. Selain itu, para kepala bidang tersebut cenderung belum berhasil untuk menstimulus para stafnya untuk dapat menemukan cara bekerja yang efektif, efisien, dan inovatif, karena masih terpaku kepada cara lama dan sudah ada dalam menyelesaikan pekerjaannya. Para kepala ini juga cenderung masih belum bisa memfasilitasi para stafnya dalam bekerja, seperti mendorong para stafnya untuk menyelesaikan persoalan masalah dalam bekerja, mendorong para stafnya untuk memberikan pelayanan yang baik ditengah-tengah kondisi Pandemi Covid-19 seperti saat sekarang ini, dan juga cenderung masih terpaku pada satu tujuan saja yaitu penyelesaian *jobdesk* masing-masing yang diberikan kepada para staf tanpa adanya target besar yang dapat mereka capai. Tidak hanya itu, para kepala di masing-masing bidang hanya sekedar memberikan arahan kepada para stafnya dan hanya melihat dari hasil kerja, tanpa mensupervisi proses dari pekerjaan para stafnya. Hal ini disebabkan karena para kepala tersebut masih terpaku pada *jobdesk* serta tanggung jawab yang ia miliki sebagai Kabid, Kasubag, dan Kasi, sehingga para pegawai staf masih belum terfasilitasi untuk bekerja secara inovatif guna menemukan cara bekerja yang efektif, efisien dan baru dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

Penelitian mengenai kepemimpinan melayani dengan perilaku kerja inovatif sudah pernah dilakukan sebelumnya oleh Try May Syarah pada tahun 2017, dengan judul Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Perilaku Inovatif Karyawan. Penelitian lainnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Dewa Nyoman Reza Aditya dan komang Ardana pada tahun 2016 dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, *Self Efficacy* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif. Perbedaan antara penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan penelitian sebelumnya adalah dalam hal sampel penelitian, rancangan penelitian, dan tahun dilakukannya penelitian serta tempat penelitian dilaksanakan.

Berdasarkan uraian dan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang.

### **B. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang ingin dicapai oleh peneliti adalah untuk menemukan apakah ada pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah menemukan bukti empiris tentang pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang.

## **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dalam penelitiannya ini adalah sebagai berikut :

### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan dengan adanya penelitian ini akan memperkaya dan memberi sumbangan ilmu pengetahuan Psikologi, khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Subjek**

Penelitian ini diharapkan akan memberikan *informasi* dan menambah pengetahuan tentang pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif pegawai dalam kehidupan sehari-hari.

#### **b. Bagi Instansi**

Penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran tentang bagaimana pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif pegawai di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Padang.

#### **c. Bagi Peneliti Lain**

Penelitian ini bisa memberikan masukan dalam melakukan penelitian selanjutnya.