

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam jalannya keberhasilan perusahaan. Melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik dalam perusahaan, perusahaan tersebut dapat bertahan dan berkembang di era globalisasi yang semakin maju. Sumber daya manusia di dalam perusahaan terdiri dari atasan dan bawahan. Setiap karyawan atau orang yang bekerja di suatu perusahaan tentunya memiliki peran dan fungsinyamasing-masing.

Peran pemimpin harus menjadi panutan dan mampu untuk mempengaruhi bawahannya ke arah pencapaian tujuan perusahaan. Pemimpin dalam perusahaan memilikipengaruh yang besar terhadap keberhasilan ataukesuksesan perusahaan. Pegawai juga memiliki peran yang penting sebagai pelaksana kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan, sebab tanpa pegawai, perusahaan tidak bisa berjalan sesuai proses. Tujuan dari adanya perusahaan adalah untuk pencapaian target dan ukuran keberhasilan kinerja perusahaan.

Perusahaan menginginkan sebuah sistem manajemen yang berkualitas, efektif serta efisien yang mampu menyesuaikan dalam segala perubahan yang terjadi didalam perusahaan sehingga mampumencapai tujuan perusahaan. Semua tidak terlepas dari sumber daya manusia yang menjadi salah satu aset perusahaan yang harus dikembangkan dan dioptimalkan baik dari sisi kinerja, kompensasi, motivasi termasuk dari sisi kepuasan kerjanya.

Menurut(**Marwansyah, 2016**) Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja dan hubungan industrial. Dengan adanya SDM yang memiliki potensi diri yang unggul baik di bidang akademik, inteligensi, sosial ataupun aspek yang lain, diharapkan mampu membangun bangsa kearah yang lebih baik, mampu bersaing dan berkompentensi untuk menghasilkan prestasi kerja yang baik.

Kinerja pegawai sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. *Performance* atau kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan atau kelompok orang dalam suatu perusahaan dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab masing-masing yang diberikan kepadanya dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan moral dan etika.

Menurut(**Edy Sutrisno, 2016**) kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. Menurut(**Mangkunegara, 2017**) kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikam kepadanya.

Kepemimpinan dengan pendekatan baru menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan lagi dalam menghadapi tuntutan zaman yang begitu cepat. Konsep kepemimpinan transformasional tampaknya memiliki asal-usul, dimana ketika membedakan transformasional dari kepemimpinan transaksional untuk memperhitungkan perbedaan antara revolusioner, pemberontak, reformasi, dan pemimpin biasa.

Menurut(Wisnawa, 2020) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi bawahan untuk menunjukkan perilaku ekstra (OCB) dan membuat bawahannya merasakan kepuasan saat menjalankan pekerjaannya.Menurut(Suwandewi, 2016)Kepemimpinan transformasional yaitu kemampuan pemimpin untuk memberikan inspirasi, motivasi dan perhatiannya kepada bawahannya dalam menghadapi persoalan-persoalan dalam pekerjaan dan kebutuhan untuk melakukan pengembangan diri terhadap kemampuan dari masing-masing bawahannya untuk mencapai tujuan dalam bekerja.

*Leader-member exchange* didefinisikan sebagai cara para pemimpin mengembangkan hubungan antara atasan dan bawahan. Yang artinya bahwa atasan dan bawahan membangun hubungan timbal balik dan mengembangkan tingkat saling menghormati dan kepercayaan. Menurut(Dansereau et al, 2016) teori yang berfokus pada hubungan antara atasan dan bawahan dikenal dengan istilah *leader-member exchange* (LMX). Kualitas *leader-member exchange* berkisar dari yang tinggi sampai yang rendah, artinya pemimpin memiliki kualitas hubungan yang berbeda dengan setiap bawahannya. Pemimpin dalam hubungan *leader-member exchange* berkualitas tinggi sangat bergantung pada bawahan

untuk bertindak sebagai pengganti dan mendorong mereka untuk melakukan aktivitas yang lebih bertanggung jawab.

Kualitas *leader-member exchange* yang tinggi menunjukkan bahwa pengikut memiliki hubungan yang lebih baik dengan pemimpin mereka, sehingga pengikut cenderung mengalami dukungan sosial yang lebih baik, saluran komunikasi yang lebih jelas, kepercayaan, dan kinerja yang termotivasi. Sebaliknya, *leader-memberexchange* yang berkualitas rendah akan membuat karyawan merasakan ketidak nyamanan sosial ketika berbicara dengan atasan. Ketidak nyamanan tersebut dipandang oleh karyawan karena atasan biasanya mengendalikan penghargaan, sumber daya, dan tugas.

Perilaku Inovatif merupakan perilaku mengenalkan ide-ide atau gagasan-gagasan baru terkait proses, prosedur maupun produk secara sengaja yang bermanfaat bagi individu , maupun perusahaan atau organisasi. Menurut **(Akram et al., 2016)** menyatakan bahwa salah satu aspek yang dapat membantu organisasi untuk memastikan kelangsungan hidup dan tetap unggul dalam persaingan global adalah inovasi, inovasi juga dapat mendorong pertumbuhan dan membantu organisasi dalam menghadapi tantangan sosial. Menurut **(Jaberi, 2016)** Perilaku inovatif termasuk inovasi pada produk, pelayanan dan proses kerja di organisasi.

Inovasi menekankan pada ciri adanya sesuatu yang diamati sebagai hal yang baru bagi individu atau masyarakat. Sedangkan, perilaku inovatif menekankan pada adanya sikap kreatif agar terjadi proses perubahan sikap dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum maju ke sikap yang sudah maju. Seseorang yang mempunyai perilaku inovatif adalah orang yang sikap

kesehariannya adalah selalu berfikir kritis, berusaha agar selalu terjadi perubahan di lingkungannya yang sifatnya menuju pembaharuan dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum maju ke sikap yang sudah maju dan diupayakan agar perubahan itu memiliki kegunaan atau nilai tambah tertentu.

Dinas Pangan sebagai unsur pelaksana pemerintah daerah di bidang ketahanan pangan berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Dinas Pangan dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Solok Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kota Solok Tahun 2016 Nomor 5), urusan ketahanan pangan di Kota Solok diwadahi dalam bentuk Dinas Pangan.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Solok Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kota Solok Tahun 2016 Nomor 5), struktur organisasi Dinas Pangan Kota Solok terdiri dari: Kepala Dinas, Sekretaris, Kepala Bidang Ketersediaan dan Distribusi Pangan, Kepala Seksi Kerawanan Pangan dan Kepala Bidang Konsumsi, dan Keamanan Pangan.

Dinas Pangan mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang ketahanan pangan dan pengendalian pangan. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Dinas Pangan menyelenggarakan fungsi sebagai Pelaksana urusan Pemerintahan Daerah di bidang Pangan. Kinerja pegawai yang baik dapat dilihat kedisiplinan pegawai dinas pangan kota solok.

**Tabel 1.1**  
**Data Absen Pegawai Dinas Pangan Kota Solok Tahun 2019**

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Absensi			
			Hadir	Izin	Sakit	Cuti
1	Januari	39	34	1	2	2
2	Februari	39	39	0	0	1
3	Maret	39	34	3	2	1
4	April	39	37	1	0	1
5	Mei	40	40	0	0	0
6	Juni	40	35	0	3	2
7	Juli	40	40	0	0	4
8	Agustus	44	36	3	2	3
9	September	47	44	2	1	0
10	Oktober	50	44	4	1	1
11	Nopember	50	50	0	0	0
12	Desember	50	50	0	0	0

Sumber :Dinas Pangan Kota Solok 2019

Dari tabel 1.1 dapat dilihat jumlah pegawai dari bulan ke bulan mengalami perubahan pada bulan januari sampai bulan April jumlah pegawai 39 orang, pada bulan Mei-Juli mengalami peningkatan berjumlah 40 orang, pada bulan Agustus mengalami peningkatan menjadi 44 orang, dan pada bulan September mengalami peningkatan berjumlah 47 orang, pada bulan Oktober-Desember mengalami peningkatan berjumlah 50 Orang. Penambahan pegawai bisa disebabkan karena adanya mutasi antara pegawai dalam lingkup instansi pemerintahan dan penambahan tenaga PKL yang dibutuhkan oleh instansi. Kehadiran, cuti, izin dan sakit para pegawai dari bulan ke bulan juga mengalami perubahan.

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat masih kurangnya perhatian pimpinan terhadap bawahan yang mungkin disebabkan karena faktor lingkungan, faktor pimpinan, faktor kurangnya komunikasi dan faktor kurang pahamiya terhadap pekerjaan yang akan dilakukannya. Sehingga membuat kinerja karyawan menurun kuranya menumbuhkan inovasi baru dan yang lebih baik dari pegawai dan

membuat lingkungan kerja tidak kondusif akibat tidak adanya komunikasi yang lancar dan baik.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan di kantor Dinas Pangan Kota Solok sikap kepemimpinan antara seorang atasan dengan bawahan masih kurang baik. Hal ini dilihat dari perilaku pimpinan kepada pegawai seperti kurangnya tegur sapa antara bawahan dan atasan dan kurangnya feedback antara atasan dan bawahan. Permasalahan lainnya yang terlihat adalah kurangnya komunikasi terhadap pegawai. Kurangnya ide-ide baru terhadap kegiatan yang akan dilakukan di Dinas Pangan Kota Solok.

Penelitian-penelitian mengenai penelitian ini menghasilkan temuan yang beragam. Penelitian yang dilakukan oleh **(Sepdiningtyas, 2016)** dengan judul “Pengaruh *Leader-Member Exchange* terhadap Kinerja Individual dengan Pemediasi *Work Engagement* dan Pemediasi Dukungan Rekan Kerja”. Penelitian ini dilakukan pada 3 Rumah Sakit di Yogyakarta. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *LMX* berhubungan positif dengan kinerja individual perawat, *work engagement* memediasi secara parsial terhadap kinerja individual, *LMX* berpengaruh positif pada *work engagement*.

Penelitian **(Magdalena et al., 2016)** dengan judul penelitiannya Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sinar Sosro Tanhung Borawa. Dengan hasil Bayesian Dipengaruhi Persamaan Y1 Yang Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Sebagai Variabel Intervening Adalah Transformasional Kepemimpinan Dan Kepemimpinan Transaksional Memiliki

Pengaruh Yang Kecil (Tidak Signifikan) Dan Persamaannya Y2 Yang Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Adalah Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Memiliki Pengaruh Yang Kecil (Tidak Penting).

Dalam peneliti ini penulis tertarik untuk meneliti di Dinas Pangan Kota Solok dalam melihat pengaruh. terkait dengan judul:“**Kepemimpinan Transformasional Dan *Leader-Member Exchange* Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pangan Kota Solok**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka identifikasi masalahnya dalam penelitian ini adalah:

1. Masih Kurangnya pemahaman tentang kepemimpinan transformasional pada dinas pangan Kota Solok.
2. Kurang tegasnya sikap seorang pimpinan kepada bawahan di dinas pangan Kota Solok.
3. Kurangnya rasa dihargai yang dirasakan di dinas pangan Kota Solok.
4. Kurang nyamannya lingkungan kerja sehingga menimbulkan kurang semangat karyawan dalam bekerja di dinas pangan Kota Solok.
5. Kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan di dinas pangan Kota Solok yang dapat menimbulkan miskomunikasi di dinas pangan Kota Solok.
6. Kurangnya perhatian atasan kepada bawahan sehingga bawahan tidak mendapatkan ide-ide baru dalam bekerja di dinas pangan Kota Solok.



7. Kurangnya sosialisasi antara atasan dan bawahan di dinas pangan Kota Solok.
8. Terdapatnya perbedaan dari beberapa hasil penelitian terhadap Kepemimpinan *Transformasional*, *Leader-Member Exchange*, Kinerja Pegawai dan Perilaku Inovatif.
9. Perilaku inovatif dapat memperlambat atau meningkatkan kinerja pegawai.

### 1.3 Batasan Masalah

Dari identifikasi masalah di atas, peneliti perlu membatasi masalah Kinerja Pegawai (Y) yang merupakan variabel dependen dalam penelitian ini. Perilaku Inovatif (Z) sebagai variabel intervening. Variabel independen Kepemimpinan *Transformasional* ( $X_1$ ) dan *Leader-Member Exchange* ( $X_2$ ).

### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan *Transformasional* berpengaruh terhadap Perilaku *Inovatif* pada Dinas Pangan Kota Solok?
2. Apakah *Leader-Member Exchange* berpengaruh terhadap Perilaku *Inovatif* pada Dinas Pangan Kota Solok?
3. Apakah Kepemimpinan *Transformasional* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pangan Kota Solok?
4. Apakah *Leader-Member Exchange* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pangan Kota Solok?

5. Apakah Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pangan Kota Solok?
6. Apakah Kepemimpinan Transformasional melalui Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pangan Kota Solok?
7. Apakah *Leader-Member Exchange* melalui Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pangan Kota Solok?

## **1.5 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris mengenai:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Perilaku Inovatif pada Dinas Pangan Kota Solok?
2. Untuk mengetahui pengaruh *Leader-Member Exchange* berpengaruh terhadap Perilaku Inovatif pada Dinas Pangan Kota Solok?
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pangan Kota Solok?
4. Untuk mengetahui pengaruh *Leader-Member Exchange* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pangan Kota Solok?
5. Untuk mengetahui pengaruh Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pangan Kota Solok?

6. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional melalui Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pangan Kota Solok?
7. Untuk mengetahui pengaruh *Leader-Member Exchange* melalui Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pangan Kota Solok?

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Dapat menambah informasi, pengetahuan dan pemahaman mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan *Leader-Member Exchange* terhadap Kinerja Pegawai dengan Perilaku Inovatif sebagai variabel intervening. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya.
2. Dapat memberikan informasi kepada Dinas Pangan Kota Solok untuk lebih memahami pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan *Leader-Member Exchange* agar kinerja pegawai dapat meningkat melalui penerapan perilaku inovatif.