

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Penyelenggaraan pengelolaan daerah bertujuan untuk mempercepat penyelenggaraan kesejahteraan publik melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan partisipasi masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memasukkan prinsip-prinsip demokrasi, kesetaraan, pemerataan, dan keunikan daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah daerah (Pemda) memegang peranan penting dalam perencanaan pembangunan daerah, yaitu memiliki kewenangan dan kemampuan untuk mengelola dan melaksanakan program. Pemerintah daerah didorong untuk menggunakan manajemen pemerintah yang lebih inovatif (Republika.co.id, 2020).

Menurut Menteri Dalam Negeri Muhammad Tito Karnavian, keberhasilan daerah bergantung pada pelaksanaan pemerintahan dan langkah-langkah pembangunan di daerah tersebut (Republika.co.id, 2020). Pemerintah menetapkan sebuah peraturan yang dapat membuka kesempatan bagi daerah dan warganya untuk berkreasi dan menciptakan terobosan baru (inovasi). Sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 38 tahun 2017 tentang inovasi daerah. Selain untuk berkreasi, pemerintah berharap inovasi daerah dapat meningkatkan daya saing dan kinerja penyelenggara pemerintahan sehingga nantinya daerah-daerah dapat mengalami kemajuan (Indonesiabaik.id, 2017).

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Tangerang merupakan salah satu organisasi pemerintahan yang memiliki kewenangan dalam urusan bidang perencanaan dan penelitian pengembangan pembangunan daerah. Sesuai dengan peraturan daerah Kabupaten Tangerang yang diterbitkan Nomor 11 Tahun 2016, tentang organisasi perangkat daerah Bappeda Kabupaten Tangerang ditetapkan sebagai salah satu badan daerah di Kabupaten Tangerang. Operasionalisasi pelaksanaan dari tugas pokok dan wewenang Bappeda tersebut secara teknis diatur dalam peraturan Bupati Tangerang nomor 109 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja badan perencanaan pembangunan daerah Kabupaten Tangerang. Mengacu kepada Peraturan Bupati tersebut, Bappeda Kabupaten Tangerang mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan pembangunan daerah yang pada struktur organisasinya terdapat bidang penelitian pembangunan dengan salah satu fungsinya adalah pendampingan dalam inovasi perangkat daerah. (TangerangKab.go.id, 2020)

Sejalan dengan kebijakan pemerintah pusat dalam meningkatkan daya saing daerah, maka inovasi daerah juga merupakan sasaran kinerja pemerintah Kabupaten Tangerang dan tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Tangerang Tahun 2019-2023. Untuk mencapai sasaran kinerja tersebut, maka perlu didorong dengan kinerja perangkat daerah Bappeda dalam pendampingan inovasi OPD, dan menjadi target kinerja sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis Bappeda Kabupaten Tangerang Tahun 2019-2023 seperti tabel dibawah ini :

NO	Indikator	Kondisi Kinerja pada awal periode RPJMD	Target Capaian Setiap Tahun					Kondisi Kinerja pada akhir periode RPJMD
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	
1	Capaian Program Perangkat Daerah	79	80	82	84	86	88	88
2	Jumlah Inovasi yang diimplementasikan	8	11	14	18	22	25	25

**Tabel 1.2 Indikator Kinerja Perangkat Daerah Bappeda Kabupaten Tangerang**

Sumber : Rencana strategis Bappeda 2019-2023

Berdasarkan data pada Tabel 1.2, target pencapaian inovasi Bappeda Kabupaten Tangerang telah ditetapkan untuk tahun 2019-2023, dengan target yang terus meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2019 target jumlah inovasi adalah 11, dan dapat kita lihat implementasinya pada tahun 2019 berdasarkan tabel di bawah ini.



**PEMERINTAH KABUPATEN TANGERANG**

**LAPORAN PENGUKURAN KINERJA SASARAN**

PERANGKAT DAERAH : 300301 Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

JABATAN : Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tangerang

NO	SASARAN	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	TARGET TAHUNAN	CAPAIAN KINERJA	
					REALISASI	% CAPAIAN
1	2	3	4	5	6	7
	Meningkatnya Kinerja Akuntabilitas Perangkat Daerah	Nilai SAKIP Bappeda Hasil Revisi Inspektorat	Nilai	74.00	72.00	97.30
	Meningkatnya pencapaian sasaran pemerintah daerah	Capaian Sasaran Pemkab, Sasaran Perangkat Daerah dan Capaian Program	Persen	80.00	89.00	111.25
	Meningkatnya inovasi OPD	Jumlah Inovasi yang diimplementasikan	Inovasi	11.00	10.00	90.91
<b>RATA - RATA CAPAIAN</b>						

SIMRAL Halaman : 1

SUMBER : SIMRAL (Sistem Informasi Manajemen Perencanaan dan Pengendalian)

**Tabel 1.3 Indikator Kinerja Perangkat Daerah Bappeda Kabupaten Tangerang 2019**

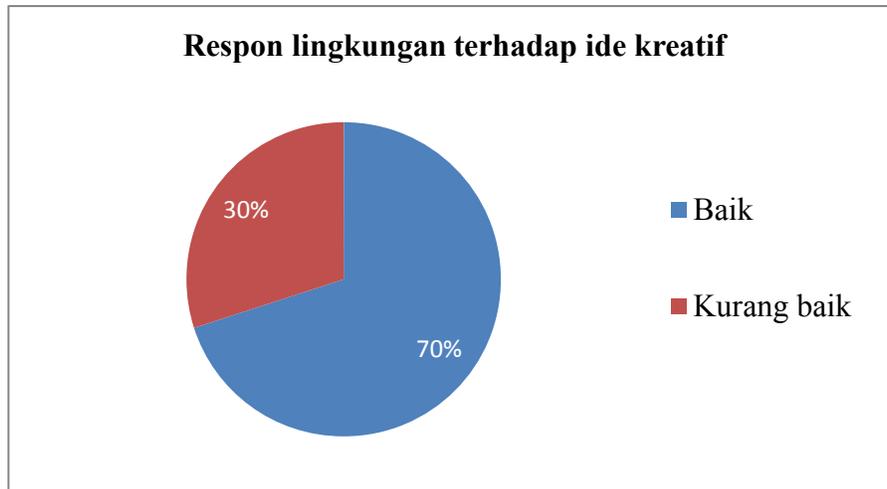
Sumber : SIMRAL (Sistem informasi manajemen perencanaan dan pengendalian)

Pada tabel 1.3 di atas, terlihat bahwa target jumlah inovasi yang terealisasi sebanyak 10 (90,91%) dibanding target capaian sebanyak 11 inovasi. Sementara itu secara nasional Bappenas (Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional) telah menetapkan Inovasi Pelayanan Publik yang didalamnya termasuk Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik sebagai Program Strategi Nasional dalam tahun 2019. Selain itu, dalam Rancangan RPJMN 2020-2024, inovasi pelayanan publik merupakan bagian strategis di bidang pelayanan publik (Nusakini.com, 2019). Dengan kurangnya capaian kinerja dan adanya kebijakan dari pemerintah, peneliti ingin mengetahui lebih lanjut mengenai fenomena *Innovative behavior* yang terjadi di Bappeda Kabupaten Tangerang.

*The internal environment supportive of innovation* disebut sebagai “*organizational climate for innovation*”(OCI) dan sangat penting bagi organisasi yang memanfaatkan inovasi dalam rangka menciptakan keunggulan kompetitif dan untuk meningkatkan kinerja (Kissi, Dainty, dan Liu, 2012) dalam (Roy Shanker, 2017). Hal yang sama didukung oleh (Isaksen dan Ekvall (2010) dalam Roy Shanker (2017) bahwa OCI adalah tempat di mana kreativitas dan perubahan didorong, lalu ia juga menegaskan bahwa aspek kunci dalam mengelola inovasi adalah menciptakan iklim yang sesuai sehingga karyawan dapat berbagi dan membangun ide dan saran satu sama lain.

Iklim inovasi ditumbuhkan untuk mempengaruhi kreativitas dan inovasi, tentunya diharapkan terciptanya inovasi-inovasi baru untuk mendukung pelayanan publik dan sistem manajemen pemerintah daerah. Untuk melihat gambaran kondisi terkait hal tersebut, maka

peneliti telah melakukan survei, terkait *climate for innovation* yang ditumbuhkan di pemda Kabupaten Tangerang khususnya di perangkat daerah Bappeda. Survei dilakukan kepada 10 (sepuluh) orang pegawai Bappeda, diantaranya Kepala Bidang, Kepala Seksi dan staf. Dari hasil survei didapatkan hasil sebagai berikut:



**Gambar 1.3 Climate for innovation pada karyawan Bappeda Kab Tangerang**

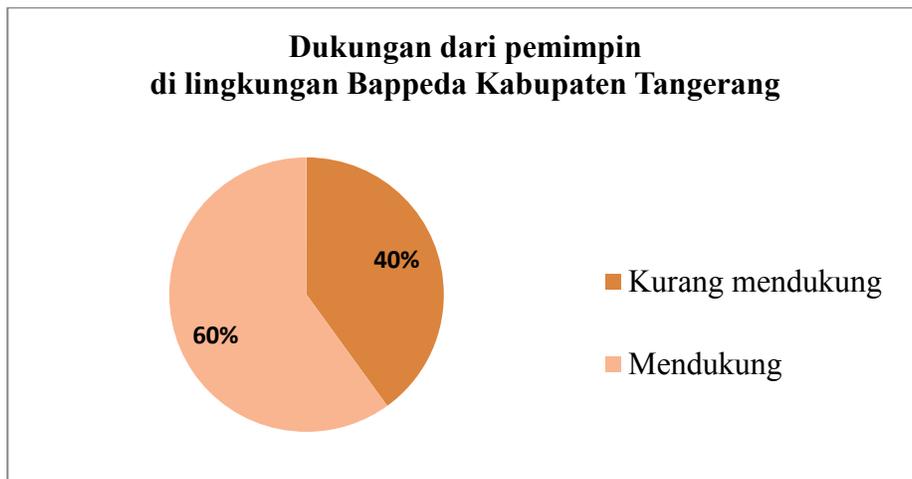
Sumber : Pengolahan data oleh peneliti, 2020

Sebanyak 10 responden yang ditanyakan oleh peneliti berkaitan dengan *climate for innovation* ketika ditanyakan bagaimana respon dari rekan kerja mereka terhadap ide-ide kreatif yang diusulkan pegawai, rata-rata responden menjawab lingkungan kerja mereka merespon baik dan mendukung ide yang diusulkan. Terdapat juga beberapa ide yang diimplementasikan kedalam sistem organisasi. Namun, berdasarkan hasil olahan data pada gambar 1.3 terdapat juga respon yang tidak sepenuhnya baik dan didukung yaitu sejumlah 30%. Ini adalah hal yang kurang baik karena jika ide kreatif tidak didukung oleh semua unit kerja atau bidang dalam mensukseskan suatu program dan perencanaan maka hal ini dapat

menghambat terciptanya inovasi Karena inovasi tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dari pegawai namun, juga dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi.

Pemimpin memainkan peran penting dalam mendukung perilaku inovatif karyawan. Menurut teori sumber daya permintaan pekerjaan, dukungan dari organisasi dan pemimpin dapat memotivasi karyawan untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dengan merangsang upaya sukarela untuk bekerja. Stimulus ini, pada gilirannya, menumbuhkan perilaku inovatif karyawan yang menghasilkan kinerja yang diinginkan (Sohee Park, Sung Jun Jo, (2017)).

Karyawan yang memiliki *high-quality relationships* dengan para pemimpin mereka, cenderung diberikan kewenangan tinggi oleh para pemimpin sehingga mereka dapat bereksperimen dengan ide inovatif dan lebih mudah menggunakan kebijaksanaan mereka sendiri dibandingkan dengan rekan mereka yang memiliki hubungan baik yang rendah. Hubungan berkualitas tinggi ini dapat hancur jika tidak ada rasa kepercayaan. Karyawan yang telah membangun hubungan kepercayaan yang kuat dengan pemimpin mereka cenderung menghasilkan dan mengusulkan ide-ide baru secara lebih aktif sehingga para pemimpin cenderung mempertahankan kepercayaan pada kemampuan, dedikasi, dan komitmen mereka terhadap pekerjaan. Jadi, perilaku inovatif dapat diamati lebih sering dalam hubungan berkualitas tinggi daripada dalam hubungan berkualitas rendah. (Parzefall et al., 2008 dalam Sohee Park, Sung Jun Jo, (2017)).



**Gambar 1.4 *Leader Member Exchange* pada pegawai Bappeda Kab Tangerang**

Sumber : Pengolahan data oleh peneliti, 2020

Dari hasil survei awal yang dilakukan oleh peneliti pada gambar 1.4, Responden ketika ditanyakan bagaimana respon pimpinan terhadap ide kreatif yang diusulkan, mayoritas responden yaitu sebanyak 60% menyatakan bahwa respon pimpinan baik yaitu mendukung dan merespon ide kreatif yang diusulkan. Responden juga menyatakan pimpinan mendorong mereka untuk berperilaku inovasi. Hal ini adalah bagus, karena dengan dukungan kepercayaan yang dimiliki oleh pemimpin akan membuat pegawai menjadi merasa aman jika melakukan perilaku inovasi tanpa takut akan konsekuensi. Dengan respon yang baik dari pemimpin juga akan membuat pegawai merasa dihargai atas apa yang telah dilakukannya walaupun ide-ide tersebut gagal diimplementasikan.

Namun dari hasil dari responden pada gambar 1.4 masih terdapat responden yang menyatakan masih kurangnya dorongan dan dukungan dari pimpinan yaitu sebanyak 40%. Beberapa alasannya antara lain adalah kurangnya pemahaman pemimpin dalam segi teknis

mengenai apa inovasi yang diusulkan, pemimpin membuka diskusi hanya dengan tingkat pimpinan saja dan ada juga yang menganggap bahwa ide inovasi kurang penting untuk direalisasikan. Berdasarkan data tersebut kita dapat mengetahui bahwa adanya penghambat organisasi untuk melakukan inovasi ketika para pemimpin kurang paham dan tak acuh dengan usulan ide kreatif yang disampaikan. Ketika pemimpin menghambat bawahan untuk berperilaku inovasi maka dapat dilakukan pelatihan untuk para pemimpin dalam rangka membangun hubungan yang positif dengan bawahan untuk membangun kepercayaan agar pegawai menjadi lebih proaktif, yang akan mendorong mereka untuk menjadi inovatif.

Berdasarkan dari fenomena dan permasalahan yang terjadi di Bappeda Kabupaten Tangerang, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Pengaruh Leader Member Exchange, Climate for Innovation terhadap Innovative Behavior : Telaah pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Tangerang**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diurutkan diatas, maka didapatkan Pemimpin memainkan peran penting dalam mendukung perilaku inovatif karyawan. Menurut teori sumber daya permintaan tenaga kerja, dukungan dari organisasi dan pemimpin dapat memotivasi karyawan untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dengan menstimulasi kesukarelawanan untuk memulai pekerjaan. Stimulus ini, pada gilirannya, mendorong perilaku karyawan yang inovatif menghasilkan hasil yang diinginkan. Berikut ini adalah permasalahan terkait dengan inovasi di lingkungan Bappeda Kabupaten Tangerang :

1. Tidak semua target inovasi OPD (Organisasi Perangkat Daerah) dapat terealisasikan

2. Inovasi OPD yang berjumlah 10 dirasa masih kurang mengingat fungsi utama Bappeda adalah perencanaan dan pembangunan daerah yang berkaitan erat dengan inovasi.
3. Masih kurangnya peranan pemimpin dalam memberikan motivasi dan dorongan kepada bawahannya untuk berinovasi.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis *leader member exchange* berpengaruh positif terhadap *innovative behavior* di Bappeda Kabupaten Tangerang?
2. Mengetahui dan menganalisis *climate for innovation* berpengaruh positif terhadap *innovative behavior* di Bappeda Kabupaten Tangerang?

### **1.4 Batasan Masalah**

Untuk mempermudah dalam melakukan penelitian, peneliti membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini peneliti akan melakukan penelitian di Bappeda Kabupaten Tangerang.
2. Variabel-variabel yang diteliti adalah *Leader member exchange*, *climate for innovation* dan *innovative behavior*.
3. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai tetap Bappeda Kabupaten Tangerang.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat akademis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan dapat menjelaskan kepada pembaca, mengenai pengaruh *leader member exchange, climate for innovation* terhadap *innovative behavior* telaah pada karyawan Bappeda Kabupaten Tangerang, serta dapat digunakan untuk pengembangan penelitian lanjutan.

### **1.5.2 Manfaat praktis**

Dari hasil penelitian ini diharapkan selain dapat memberikan informasi yang berguna yang dapat menjadi bahan referensi dalam menyusun penelitian sejenis lainnya, namun juga dapat memberikan saran atau masukan kepada Bappeda Kabupaten Tangerang dalam strategi pengembangan perilaku inovatif karyawannya.