

# BABI

## PENDAHULUAN

### 1.1.Latar Belakang Penelitian

Perkembangan zaman yang pesat menuntut setiap perusahaan, instansi, atau organisasi untuk terus maju dan mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi. Transformasi digital telah mengubah Indonesia menjadi salah satu negara dengan pertumbuhan teknologi yang sangat cepat seiring dengan peningkatan penggunaan *smartphone* dan infrastruktur telekomunikasi internet. Menurut hasil survey yang dilakukan oleh Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia pada tahun 2017 pengguna internet di Indonesia sebesar 143.26 Juta Jiwa dari total populasi penduduk Indonesia sebesar 262 Juta Orang menunjukkan bahwa 54.68% penduduk Indonesia telah menggunakan Internet (APJII, 2017). Hal tersebut meningkat dari tahun sebelumnya yaitu sebanyak 132.7 Juta orang Indonesia menggunakan internet. Adapun untuk pengguna *smartphone* aktif di Indonesia pada tahun 2018 mencapai 103 Juta orang (Dailysocial.id, 2018).

Dengan tingginya jumlah pengguna internet dan *smartphone* di Indonesia mengakibatkan tingginya potensi pasar bisnis aplikasi digital yang sangat luas kedepan. Sehingga mengundang para calon wirausaha untuk berlomba-lomba mendirikan perusahaan pemula atau lebih dikenal dengan *startup*. *Startup* merujuk pada perusahaan yang bergerak dengan memanfaatkan teknologi informasi dan internet karena biasanya beroperasi melalui *website* (Perdani

2018:337). Startup teknologi adalah bisnis baru yang berkaitan dengan perkembangan teknologi dan kemajuan teknologi (Eric, 2012). Seringkali dengan bantuan dana eksternal atau investor, pendiri atau pengusaha mampu menerapkan ide bisnis yang inovatif. Hartono (2011:2) menjelaskan bahwa technopreneurship diibaratkan sebagai inkubator bisnis berbasis teknologi, yang memiliki wawasan untuk menumbuhkembangkan jiwa kewirausahaan di kalangan generasi muda khususnya mahasiswa dan merupakan salah satu strategi terobosan baru untuk menyiasati masalah pengangguran yang meningkat dimana hal tersebut dapat mempengaruhi ekonomi nasional. Inkubator bisnis dipercaya menjadi instrumen kebijakan yang efektif dalam mendukung pertumbuhan dan pengembangan perusahaan berbasis teknologi. Hal ini didukung oleh penelitian Almakenzi et al. (2015) yang memberikan pengertian inkubator bisnis yang merujuk pada Asosiasi Inkubasi Bisnis Nasional Amerika (NBIA) sebagai suatu proses pengembangan interaktif yang bertujuan untuk mendorong orang untuk memulai bisnis dan mendukung *startup* dalam mengembangkan produk-produk inovatif.

Syauqi (dalam Perdani, 2018:337) dalam penelitiannya yang menyimpulkan bahwa *startup* sebagai salah satu penerapan digitalisasi industri berperan penting dalam pertumbuhan ekonomi kreatif di Indonesia. Secara tidak langsung, ini menunjukkan bahwa ekonomi digital berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi nasional, dengan salah satu pendorongnya adalah *startup*. Pemerintah Indonesia sangat mendukung pertumbuhan *startup* di Indonesia, beberapa program dilakukan untuk menunjukkan sikap bentuk dukungan pemerintah, salah satunya adalah gerakan seribu *startup*, melalui gerakan ini

pemerintah ingin mencetak 1000 *startup* baru di Indonesia dimana dalam 1000 *startup* digital tersebut pemerintah menyediakan beberapa program diantaranya inkubasi bisnis untuk menjadi bagian dari ekosistem *startup* digital di Indonesia (<http://1000startupdigital.id/>, 2018) Melalui proses inkubasi, aspek teknis, bisnis dan terutama pembentukan kualitas pengusaha baru dapat dilakukan dalam suatu kondisi yang terkontrol dengan berbagai fasilitas pendukung. Kondisi terkontrol ini akan membantu pengusaha baru yang baru lahir untuk bertahan, bertumbuh, dan berkembang (Simamora, 2011).

Di Kota-Kota besar di Indonesia misalnya Bandung yang memiliki Bandung Techno Park sebagai Inkubator bisnis *startup*. Perkembangan jumlah *startup* yang diinkubator di Bandung Techno Park cenderung fluktuatif (naik turun) karena setiap tahunnya jumlah *startup* tersebut mengalami peningkatan dan penurunan yang tidak konsisten jumlahnya (Anggara, 2018). Perkembangan *startup* bisnis diharapkan mencapai keberhasilan yang tidak terlepas dari peran faktor internal bisnis yang mereka kelola. Tetapi kenyataannya 90% *startup* (disemua sektor) dari seluruh dunia gagal mengembangkan bisnisnya (Neil dalam Jaya 2017:175). Faktor internal ditinjau dari sudut pandang perusahaan terdiri dari empat bagian yakni marketing, *human resource*, *finance*, dan *operational* (Echdar, 2013). Dari sudut pandang *venture capitalist*, sumber daya manusia adalah elemen paling penting saat menentukan apakah seorang investor akan berinvestasi atau tidak (Uzzaman, 2015). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan sumber daya manusia adalah salah satu aspek utama dari *startup* dalam meraih kesuksesannya

Mathis dan Jackson (2006:3) menyampaikan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Agar dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia, perusahaan harus memiliki pengelolaan yang baik terhadap karyawannya. Conaty & Charan (2011:25) menyatakan bahwa banyak organisasi yang mengakui bahwa kunci kesuksesan mereka dan sumber keunggulan kompetitif mereka terletak pada sumber daya manusianya. Meningkatkan kinerja pegawai merupakan tujuan penting bagi perusahaan untuk mempertahankan kesuksesan bisnis mereka (Rusu et al, 2016). Untuk mencapai kinerja pada level maksimal, banyak sekali tantangan yang harus dilewati, diantaranya pengembangan yang terus menerus oleh perusahaan dan juga peningkatan yang terus menerus dari standar keinginan pasar (Vosloban, 2012).

Agar karyawan mencapai kinerja yang baik dan optimal, dalam perusahaan diperlukan adanya budaya organisasi yang kuat agar nilai-nilai yang ada benar benar dapat dipahami, diterapkan secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh setiap karyawannya (Tobari, 2016:12). Survey menunjukkan bahwa 78% CFO dan CEO dari Fortune 1000 memandang budaya organisasi sebagai salah satu dari tiga faktor utama yang mempengaruhi nilai perusahaan mereka (Graham, Harvey, Popadak, & Rajgopal dalam Chatman 2016).

Cameron dan Quinn dikutip dari (Aasi,Rusu, & Han, 2016), menyatakan bahwa perusahaan yang paling sukses saat ini seperti Intel, Coca Cola, Disney, McDonalds, dan Microsoft memiliki budaya yang khusus dan dapat diidentifikasi.

Hal ini senada dengan penelitian oleh (Shazad, Luqman, Khan & Shabbir, 2012) yang menunjukkan bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki budaya yang berbeda dan pekerja saat pertama kali mencoba untuk menyesuaikan dirinya dengan norma dan nilai-nilai organisasi. Budaya organisasi juga merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi.

Budaya yang kuat dapat memberikan pemahaman-pemahaman yang jelas kepada karyawan tentang cara penyelesaian masalah di sekitarnya dan budaya akan memberikan stabilitas pada organisasi (Robbins,2006). Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh faktor kepemimpinan (Thoha, 2004). Setiap pemimpin memiliki gaya (style) yang berbeda dalam memimpin perusahaan (Demet, 2012). Gaya kepemimpinan tersebut merupakan kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Para pemimpin juga harus membangun kekompakan dalam organisasi (Chi,Yeh & Yu, 2008).

Yukl (2010:305) menyatakan dalam kepemimpinan yang transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pimpinan, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya mereka harapkan. Gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dimana pemimpin harus mampu mendelegasikan tugas dari pimpinan ke bawahan dengan komunikatif, sehingga diperlukan adanya komunikasi khusus yang membahas tentang masalah masalah yang dihadapi bawahan yang berkaitan dengan pencapaian target. Kepemimpinan

transformasional dewasa ini dianggap sebagai kepemimpinan efektif yang relevan diterapkan di mana pun untuk segala jenis situasi, serta mampu menghasilkan suatu prestasi kerja yang luar biasa bagi sebuah organisasi (Yulk, 2010).

CV WIT Indonesia merupakan perusahaan berbasis Informasi Teknologi yang berdiri sejak tahun 2010. Perusahaan ini melayani pembuatan berbagai macam aplikasi baik website, mobile, ataupun desktop. Selain itu perusahaan ini pun menerima jasa pemasangan jaringan, pengadaan infrastruktur IT, foto produk, design, dan konsultasi bisnis untuk para startup maupun menyediakan jasa outsource bagian IT untuk para startup bidang digital di kota Bandung maupun Jakarta.

Jumlah karyawan pada CV WIT Indonesia per tahun 2018 mencapai 60 orang dengan Rincian sebagai berikut:

1. Divisi Manajerial: 9 Orang
2. Divisi Kreatif dan Marketing: 15 Orang
3. Divisi Multimedia dan Design: 10 Orang
4. Divisi Technology: 13 Orang
5. Divisi Aplikasi: 13 Orang

Kemampuan mengelola perusahaan ini ditekankan pada kinerja seluruh pegawai yang baik. Karena untuk bersaing dengan perusahaan lain yang lebih unggul, yang secara keseluruhan mempunyai asset dan infrastruktur lebih baik, bisa dikatakan sangat tidak mudah. Namun pada kenyataannya realisasi

kinerja yang saat ini dijalani masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat pada tabel di bawah.

**Tabel 1.1**  
**Data Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2018**

Bulan	Jumlah Proyek	Target Proyek Selesai	Realisasi
Januari	2	100%	80%
Februari	6	100%	76%
Maret	8	100%	77.5%
April	6	100%	93.3%
Mei	5	100%	83.3%
Juni	3	100%	66.6%
Juli	11	100%	81.8%
Agustus	2	100%	50%
September	4	100%	75%
Oktober	5	100%	80%
November	2	100%	50%
Desember	3	100%	66.6%

Sumber : Internal Project Manager WIT Indonesia

Berdasarkan data kinerja pegawai CV WIT Indonesia diatas tampak ada kecenderungan bahwa kinerja pegawai di CV WIT Indonesia relatif kecil dimana persentasi target proyek selesai tidak pernah dicapai oleh perusahaan pada tahun 2018. Selain itu realisasi pencapaian target pun cenderung naik turun dan tidak memenuhi target setiap bulannya sehingga data diatas semakin menjelaskan rendahnya kinerja dari pegawai CV WIT Indonesia. Selain itu penulis telah

menyebarkan kuesioner pre survey terhadap beberapa pegawai CV WIT Indonesia dari berbagai divisi untuk lebih menggambarkan fenomena rendahnya kinerja pegawai pada CV WIT Indonesia.

Kuesioner pre survey ini berisi mengenai beberapa pertanyaan mengenai Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kinerja pegawai masing masing memiliki empat butir pertanyaan . Berikut ini adalah hasil kuesioner pre survey yang disebarkan:

**Tabel 1.2**  
**Tabel Hasil Pre Survey**

No	Pernyataan	Persentase	
		S	TS
1.	Pemimpin bukan merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan	75%	25%
2.	Pemimpin tidak bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang saya alami.	52.5%	47.5%
3.	Pemimpin tidak bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya	62.5%	37.5%
4.	Pemimpin tidak menanamkan rasa bangga saya selama bergabung	60%	40%
5.	Pada perusahaan ini Informasi tidak disebarkan secara luas sehingga setiap orang mendapatkan informasi yang dibutuhkan ketika diperlukan	87.5%	12.5%
6.	Pada perusahaan ini orang bekerja secara individu	80%	20%
7.	Perusahaan ini mengabaikan nilai dan aturan yang berlaku dan akan menyebabkan timbulnya masalah dikemudian hari	70%	30%
8.	Pada perusahaan ini kepentingan pelanggan sering diabaikan	77.5%	22.5%
9.	Saya tidak jujur dalam melaksanakan prosedur kerja dari perusahaan	60%	40%
10	Saya merasa tidak nyaman dengan kondisi organisasi	62.5%	37.5%



11	Organisasi tidak memotivasi saya untuk berfikir kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan	52.5%	47.5%
12	Saya tidak datang ke tempat kerja sesuai dengan ketentuan yang sudah di tetapkan	65%	35%

Merujuk tabel pre survey diatas dapat dilihat adanya faktor-faktor yang membuat kinerja para pegawai (pertanyaan no 9-12 ) di CV WIT Indonesia rendah dan tentu saja hal ini merupakan sebuah masalah dalam perusahaan. Penulis menduga hal ini pun disebabkan karena hasil pre survey mengenai kepemimpinan transformasional yang juga dinilai masih lemah dan didukung oleh hasil persentase yang kebanyakan menjawab setuju terkait dengan bagaimana pemimpin tidak menjadi role model dalam perusahaan (pertanyaan no 1) dan perusahaan seringkali mengabaikan kepentingan pelanggan (pertanyaan no 8) di kuesioner pre survey yang diberikan kepada CV WIT Indonesia mencerminkan budaya organisasi yang masih lemah.

Sehingga berdasarkan dari *research problem* yang telah diuraikan dapat dijadikan suatu permasalahan penelitian mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kinerja pegawai. Dengan demikian peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada CV WIT Indonesia.”**

## **1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Dalam menjalankan tugas dan fungsi utama dalam sebagai perusahaan IT dalam melayani pelanggan dan membuat program aplikasi yang memiliki kualitas yang memuaskan pelanggan, pegawai CV.WIT Indonesia dituntut untuk memiliki pegawai yang mempunyai kemampuan, ketelitian dan integritas yang memadai terutama untuk mencapai target perusahaan. Tetapi pada kenyataannya kinerja pegawai masih belum optimal sehingga performa perusahaan belum mencapai tujuan dengan baik.

Belum optimalnya kinerja pegawai disinyalir disebabkan karena budaya organisasi yang lemah. Hal ini dapat dilihat dari faktor-faktor yang menyebabkan kurang baiknya budaya organisasi dimana banyak pegawai yang masih bekerja secara individu. Selain itu, kurangnya perhatian pimpinan di dalam hal mendengar gagasan serta mendengar keluhan atau kesulitan dari pegawai disinyalir akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di CV WIT Indonesia

Berdasarkan dari uraian diatas, penulis merasa perlu untuk meneliti seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi yang baik pada pengembangan ilmu pengetahuan khususnya mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kinerja pegawai.

### 1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka dirumuskan pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional pada CV WIT Indonesia?
2. Bagaimana budaya organisasi pada CV WIT Indonesia?
3. Bagaimana kinerja pegawai pada CV WIT Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai baik simultan maupun persial di CV WIT Indonesia?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional pada CV WIT Indonesia.
2. Untuk mengetahui budaya organisasi pada CV WIT Indonesia.
3. Untuk mengetahui kinerja pegawai pada CV WIT Indonesia.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai baik simultan maupun persial di CV WIT Indonesia.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak. Adapun manfaat penelitian yang dimaksud adalah:

- a. Bagi pihak Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian dan masukan untuk perusahaan dalam upaya untuk meningkatkan optimalisasi kinerja perusahaan dan kinerja pegawai.

b. Bagi pihak Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rekomendasi untuk akademisi dalam menambah referensi atau sebagai salah satu bahan dalam studi.

c. Bagi pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi yang dapat menjadi bahan perbandingan dalam melakukan penelitian di masa mendatang khususnya bagi peneliti yang melakukan penelitian berkaitan dengan budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kinerja pegawai.

