

PENGARUH TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP DAN COMPETENCE TERHADAP CHARACTER BALANCE DAN EXPLOITATIVE INNOVATION DI LINGKUNGAN DINAS PENDIDIKAN DAERAH PERBATASAN KABUPATEN SANGGAU

Rustam

Program Pascasarjana
Universitas Tanjung Pura
rustammunif@gmail.com

LATAR BELAKANG

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata karma birokrasi. Kepemimpinan tidak harus diikat dalam suatu organisasi tertentu, melainkan kepemimpinan bisa terjadi dimana saja asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi orang lain ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu. Beberapa gaya kepemimpinan yang berbeda, peneliti organisasi telah membayar terbesar memperhatikan kepemimpinan transformasional. Dalam banyak penelitian seperti Bass dan Avolio (1995) mengutarakan empat dimensi penting kepemimpinan transformasional, seperti termasuk pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual (Mittal & Dhar, 2015). Sebaik apapun kualitas kerja dan kinerja seseorang, tentunya tidak dapat terpisahkan dari peranan penting seorang pemimpin, kepemimpinan dalam hal ini yang merupakan ujung tombak akan dibawa kemana organisasi atau onstituen yang diimpinannya. Oleh karenanya sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya. Oleh sebab itu organisasi harus dapat mengelola bagaimana mampu mengarahkan pada nilai-nilai positif seperti kinerja dan kemampuan mengeksploitasi inovasi yang produktif.

Dalam komunitas apapun kinerja pegawai yang signifikan tentunya menjadi skala prioritas pihak manajemen. Indikator meningkatnya kinerja yaitu; dengan bersikap dan berperilaku yang mencerminkan rasa tanggung jawab, loyalitas dan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas. Selama ini masih dijumpai pegawai, khususnya guru yang mempunyai yang sangat diharapkan memiliki kapasitas dan kompetensi yang relevan guna mampu mencapai tujuan pendidikan. Dimana suatu kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, perilaku yang harus dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Masalah lain akan timbul pada saat pegawai yang sebetulnya mempunyai potensi dan kompetensi yang baik dan memadai untuk mengerjakan tugas dan wewenang yang diberikan tetapi tidak melaksanakan tugas pekerjaannya dengan baik yang dikarenakan adanya faktor lain yang mempengaruhinya.

Data faktual yang ditemukan di lapangan menginformasikan bahwasanya pemilihan pendekatan wilayah penelitian di Daerah perbatasan Kalimantan Barat, khususnya Kecamatan

Entikong Kabupaten Sanggau: a) merupakan salah satu daerah yang menjadi skala prioritas nasional; b) selain memiliki referensi relevan, beberapa data skunder juga menunjukkan Standar Pelayanan Minimal (SPM) masih belum terlaksana dan terpenuhi secara ideal (Samion dan Darma, 2018).

Urgensi penelitian ini mesti dilakukan untuk melihat dan mengevaluasi sejauh-mana pengaruh dan pelaksanaan standar pelayanan minimal (SPM) yang dilakukan sebagai upaya pemerataan pendidikan serta sebagai wahana informasi dalam membantu pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan ditinjau berdasarkan aspek kepemimpinan transformasional, kompetensi terhadap keseimbangan karakter dan eksploitasi inovasi di daerah perbatasan sebagai sorotan utama dalam penelitian ini.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh: 1) Kepemimpinan transformasional terhadap keseimbangan karakter pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan Daerah Perbatasan Kabupaten Sanggau. 2) Kompetensi terhadap keseimbangan karakter pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan Daerah Perbatasan Kabupaten Sanggau. 3)Kepemimpinan transformasional terhadap exploitative innovation pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan Daerah Perbatasan Kabupaten Sanggau. 4)Kompetensi terhadap exploitative innovation pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan Daerah Perbatasan Kabupaten Sanggau. 5) Keseimbangan karakter terhadap exploitative innovation pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan Daerah Perbatasan Kabupaten Sanggau.

TINJAUAN LITERATUR

Kepemimpinan Transformasional

Henry Pratt Faiechild (dalam Kartono, 1994:33) mendefinisikan pemimpin dalam pengertian ialah seorang yang dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan dan posisi. Dalam pengertian yang terbatas, pemimpin ialah seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya.

Kartono (1994:33) mendefinisikan pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan disatu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam perusahaan sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin perusahaan. Efektivitas para bawahan sebagian besar ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin (Hasibuan, 2001:42). Menurut Hasibuan (2001:197) kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Bass (dalam Mutamimah, 2001:3) mendefinisikan kepemimpinan transformasional terjadi jika pemimpin memperluas dan membangkitkan minat karyawannya, membangkitkan kesadaran dan penerimaan tujuan dan misi kelompok. Sedangkan menurut O'Leary (2001:21) kepemimpinan transformasional berusaha membawa tiap-tiap individu dan tim bekerja melampaui *status-quo*. Pemimpin transformasional adalah seorang yang memiliki kekuatan untuk mendatangkan perubahan di dalam diri para anggota tim dan di dalam organisasi secara keseluruhan. Menurutnya kepemimpinan transformasional dapat digunakan bila diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Robbins (2008:90) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang lebih memotivasi atau menginspirasi karyawan untuk dapat merubah dirinya sehingga dapat bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

Faktor-faktor kepemimpinan transformasional

Bass (dalam Mutamimah, 2001:3) menjelaskan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari:

1. *Charismatic Leadership* (Kharismatik/pengaruh terhadap individu), Pemimpin tersebut mempunyai power dan pengaruh. Karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan. Pemimpin membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan meyakinkan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra.
2. *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif) , Pemimpin transformasional selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan. Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahan mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan.
3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi intelektual), Pemimpin selalu menstimuli bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan

masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional.

4. *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual), Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti: kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberi nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

Keseimbangan Karakter

Mendukung perwujudan cita-cita pembangunan karakter sebagaimana diamanatkan pancasila dan pembukaan UUD 1945 serta mengatasi permasalahan kebangsaan saat ini, maka pemerintah menjadikan pembangunan karakter sebagai salah satu program prioritas pembangunan nasional. Semangat itu secara implisit ditegaskan dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) tahun 2005-2025, dimana pendidikan karakter ditempatkan sebagai landasan untuk mewujudkan visi pembangunan nasional, yaitu mewujudkan masyarakat berakhlak mulia, bermoral, beretika, berbudaya dan beradab berdasarkan falsafah Pancasila.

Terkait dengan upaya mewujudkan pendidikan karakter sebagaimana yang diamanatkan dalam RPJMN, sesungguhnya hal yang dimaksud itu sudah tertuang dalam fungsi dan tujuan pendidikan nasional, yaitu: pendidikan nasional yang berfungsi mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dengan demikian, RPJMN dan UUSPN merupakan landasan yang kokoh untuk melaksanakan secara operasional pendidikan budaya dan karakter bangsa sebagai prioritas program Kementerian Pendidikan Nasional tahun 2010-2014 yang dituangkan dalam Rencana aksi Nasional Pendidikan Karakter. Pendidikan karakter disebut sebagai pendidikan nilai, pendidikan budi pekerti, pendidikan moral, pendidikan watak yang bertujuan mengembangkan kemampuan seluruh warga sekolah untuk memberikan keputusan baik-buruk, keteladanan, memelihara apa yang baik dan mewujudkan kebaikan itu dalam kehidupan sehari-hari dengan sepenuh hati.

Menurut Samani (2011:54) pendidikan karakter adalah sebuah usaha untuk mendidik anak-anak agar dapat mengambil keputusan dengan bijak dan mempraktikanya dalam kehidupan sehari-hari, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang positif kepada lingkungannya. Pendidikan karakter menurut Gunawan (2012:23) adalah pendidikan untuk membentuk kepribadian seseorang melalui pendidikan budi pekerti, yang hasilnya terlihat dalam tindakan nyata seseorang, yaitu: tingkah laku yang baik, jujur, bertanggung jawab, menghormati hak orang lain, kerja keras dan sebagainya.

Menurut Kesuma (2011:5), pendidikan karakter dapat dimaknai sebagai upaya yang sungguh-sungguh dengan cara

mana kepribadian positif dikembangkan, didorong, dan diberdayakan melalui keteladanan, kajian (sejarah dan biografi pra bijak dan pemikir besar), serta praktik emulasi (usaha yang maksimal untuk mewujudkan hikmah dari apa-apa yang dipelajari. Adapun keseimbangan karakter yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keseimbangan antara karakter moral dan karakter kinerja.

Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*) (Edison, dkk, 2016 :142). Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu, dengan indikatornya adalah :

- Pengetahuan (*Knowledge*) Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan meliputi : 1) Mengetahui dan memahami pengetahuan dibidang masing-masing, 2) Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam institusi pemerintahan.
- Keterampilan (*Skill*) Keterampilan individu meliputi: 1) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan. 2) Kemampuan berkomunikasi dengan jelas secara lisan.
- Sikap (*Attitude*) Sikap individu, meliputi : 1) Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam berkeaktifitas dalam bekerja. 2) Adanya semangat kerja yang tinggi Kompetensi berorientasi pekerjaan adalah kemampuan, perilaku atau ketrampilan yang telah diperlihatkan untuk menimbulkan atau memprediksi kinerja unggul dalam pekerjaan tertentu.

Exploitative Innovation

Exploitative innovations are incremental innovations and are designed to meet the needs of existing customers or markets (Benner and Tushman 2003, p. 243, Danneels 2002). They broaden existing knowledge and skills, improve established designs, expand existing products and services, and increase the efficiency of existing distribution channels (Abernathy and Clark 1985, p. 5). Hence, exploitative innovations build on existing knowledge and reinforce existing skills, processes, and structures (Abernathy and Clark 1985, Benner and Tushman 2002, Levinthal and March 1993, Lewin et al.1999).

Inovasi eksploitatif adalah inovasi inkremental dan dirancang untuk memenuhi kebutuhan pelanggan atau pasar yang ada (Benner dan Tushman 2003, hlm. 243, Danneels 2002). Mereka memperluas pengetahuan dan keterampilan yang ada, memperbaiki desain yang sudah mapan, memperluas produk dan layanan yang ada, dan meningkatkan efisiensi saluran distribusi yang ada (Abernathy dan Clark 1985, hlm. 5). Oleh karena itu, inovasi eksploitatif dibangun di atas pengetahuan yang ada dan memperkuat keterampilan, proses, dan struktur yang ada (Abernathy dan Clark 1985, Benner dan Tushman 2002, Levinthal dan March 1993, Lewin et al. 1999). Adapun indikator eksploitasi inovasi adalah: 1) Memperbaiki kualitas pelayanan, 2) Secara teratur melaksanakan adaptasi kecil untuk terhadap layanan yang sudah ada dan

perkembangan/kemajuan zaman, 3) Mampu mengadapatasi dan mengembangkan inovasi, 4) Meningkatkan efisiensi penyediaan layanan, 5) Meningkatkan kualitas pendidikan berbasis akreditasi.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif karena data penelitian berbentuk angka-angka dan analisisnya menggunakan statistik, serta melihat kemungkinan kaitan atau hubungan-hubungannya antar variabel dalam permasalahan yang ditetapkan. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan “sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan menguji hipotesis” (Sugiyono, 2011: 8).

Penelitian ini dilaksanakan pada lingkungan Dinas Pendidikan di daerah Perbatasan Kabupaten Sanggau. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pimpinan di Dinas Pendidikan, Cabdikpora dan Kepala Sekolah selaku leader disetiap lini/ sektor yang berperan utama dalam menjalankan dan mengarahkan tujuan utama organisasi/instansi.. Adapun rancangan penelitian ini menempatkan Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi sebagai variabel bebas, sedangkan Keseimbangan Karakter dan Exploitative Innovation sebagai variabel terikat.

Pelaksanaan penelitian ini akan dilakukan di wilayah perbatasan Kecamatan Entikong Kabupaten Sanggau Tepatnya di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sanggau di Sanggau Kapuas, Capdikpora di Entikong serta seluruh sekolah di daerah Semanget, Panga, Sontas, Puntapau, Suruh Tembawang, Merau, Mangkau, Nekan, Serangkang, Pool, Sekajang, Puntikayan, Badat, Senutul, Gun Jemak, Pala Pasang, Semanget, dan Suruh Tembawang. Data primer berisikan data tentang profil sosial dan identifikasi responden, sumber data primer menggunakan kuisioner berkenaan dengan transformasional leadership, kompetensi, *character balance*, dan *Exploitative Innovation*.

Data sekunder dalam penelitian ini meliputi: data dari Wilayah Kecamatan Entikong Kabupaten Sanggau dan analisis situasi dan kondisi sesuai variabel-variabel yang menjadi tujuan utama penelitian. Adapun sumber data skunder dalam penelitian ini adalah pustaka dan dokumen. Teknik-teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara distribusi angket dengan tujuan menggali informasi tentang transformasional leadership, kompetensi, *character balance*, dan kinerja dari responden yang kemudian diolah dengan menggunakan analisis statistik yang relevan. Analisis data menggunakan jasa bantuan SPSS IBM 22.

Kontribusi Potensi pada Pengembangan Pengetahuan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi dan bahan informasi yang dapat digunakan untuk memperoleh gambaran sebagai pengetahuan dan untuk keperluan penelitian sejenis, khususnya berkenaan dengan variabel kepemimpinan transformasional, kompetensi, keseimbangan karakter, dan *exploitative innovation*. Penelitian ini menjadi jalan untuk penerapan teori yang berhubungan dengan ilmu sumber daya manusia selama mengikuti perkuliahan dan disnergikan dalam menghadapi permasalahan yang terjadi di lingkungan dinas

pendidikan Kabupaten Sanggau, berkenaan dengan tata kelola, sumber daya manusia pada aspek variabel kepemimpinan transformasioal, kompetensi, keseimbangan karakter, dan *exploitative innovation*. Sekaligus memberikan sumbangan pemikiran bagi pemerintah untuk mendukung program kerja serta untuk evaluasi dan perencanaan kepada pengelola atau pelaksana kerja sebagai upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui optimalisasi kontribusi kepemimpinan transformasioal, kompetensi, keseimbangan karakter, dan *exploitative innovation*.

Referensi

1. Abernathy, W.J., K. Clark. 1985. Mapping the Winds of Creative Destruction. *Research Policy* 14 3-22
2. Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktis)*. Jakarta: Rineka Cipta
3. Chen, Li Yueh, 2004, "Examining The Effect Of Organization Culture And Leadership Behaviors On Organizational Commitment, Job Satisfaction, Adan Job Performance At Small And Middle-Sized Firma Of Taiwan," *Journal of American Academy of Business*, Sep 2004, 5, 1/2, 432-438.
4. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire (Form 5x-short)*. Redwood City, CA: Mind Garden.
5. Bass, BM. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Pree Press.
6. Benner, M.J., M.L. Tushman. 2002. Process Management and Technological Innovation: A Longitudinal Study of the Photography and Paint Industries. *Administrative Science Quarterly* 47 676-706
7. Benner, M.J., M.L. Tushman. 2003. Exploitation, Exploration, and Process Management: The Productivity Dilemma Revisited. *Academy of Management Review* 28 238-256
8. Danneels, E. 2002. The Dynamics of Product Innovation and Firm Competences. *Strategic Management Journal* 23 1095-1121
9. Edison, E., Riyanti, A. A., & Yustiana, D. (2016). Budaya Organisasi Dalam Aspek Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Hotel Perdana Wisata, Bandung). *Tourism Scientific Journal*, 1(2), 134-151.
10. Fairchild, Henry Pratt (ed.). (1977). *Dictionary of Sociology*. Totowa, New Jersey: Littlefield, Adams & Co.
11. Gunawan, Heri. 2012. *Pendidikan Karakter Konsep dan Implementasi*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta Bandung.
12. Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung
13. Indrawan, R. dan Yaniawati, P. 2016. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
14. Kartono, Kartini. (1994). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Cetakan Kedelapan. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
15. Kecamatan Entikong Dalam Angka. 2007. *Badan Pusat Statistik*.
16. Kesuma, D. (2011). *Pendidikan karakter: kajian teori dan praktik di sekolah*. PT Remaja Rosdakarya.
17. Levinthal, D.A., J.G. March. 1993. The Myopia of Learning. *Strategic Management Journal* 14 95-112
18. Lewin, A.Y., C.P. Long, T.N. Caroll. 1999. The Coevolution of New Organizational Forms. *Organization Science* 10 535-550
19. Mittal, S., & Dhar.R.L. (2015). Transformational leadership and employee creativity. *Management Decision*, 53(5), 894 – 910.
20. Mutamimah. (2001). *Globalisasi dan Kepemimpinan Transformasional*. EKOBIS. Vol (2), No (1). Hal: 1-8.
21. Nasional, Kementrian Pendidikan. "Buku Induk Pembangunan Karakter." *Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum dan Perbukuan* (2010).
22. O'Leary, Elizabeth. 2001. *Kepemimpinan*. Edisi Pertama. Andi Yogyakarta
23. Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi, Jilid I dan II, alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaja*. Jakarta: Prenhallindo.
24. Samani, M. (2011). *Konsep dan Model Pendidikan Karakter Cet. I*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
25. Samion, & Darma, Yudi. 2018. Minimum Service Standards for Basic Education in Border Region. *Journal of Education, Teaching and Learning*, 3(1), 104-112.
26. Sugiyono. 2011. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.