

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Revolusi Industri 4.0 telah mengubah wajah perekonomian dunia dari industri yang berbasis sumber daya (*resources based*) menjadi industri berbasis pengetahuan. Perusahaan-perusahaan dahulu sangat mengandalkan pencapaian skala ekonomi (*economic of scale*) sebagai strategi utama dalam memperoleh laba dan menciptakan keunggulan bersaing. Akan tetapi semakin pesatnya perkembangan teknologi informasi dan telekomunikasi memudahkan pelanggan untuk mendapatkan akses informasi berbagai macam produk yang serupa memungkinkan perpindahan preferensi pembelian menjadi semakin besar. Kepuasan bukan lagi semata-mata menjadi indikator preferensi pelanggan dalam memilih sebuah produk. Karakteristik masyarakat milenial yang suka mencoba hal baru menjadi tantangan bagi perusahaan yang berusaha untuk menjaga loyalitas pelanggan.

Tantangan-tantangan yang muncul sebagai akibat dari Revolusi Industri 4.0 ini semakin memperpendek daur hidup sebuah produk. Bagi perusahaan yang peka terhadap persaingan, pendeknya daur hidup sebuah produk mendorong perusahaan untuk selalu melakukan inovasi untuk tetap bertahan dalam sebuah industri. *Innovate or Die*, karena tanpa inovasi sebuah perusahaan perlahan-lahan akan ditinggalkan oleh pelanggannya. Saat ini, sebuah perusahaan akan mengalami kesulitan untuk tetap bertahan jika hanya mengandalkan loyalitas

pelanggan saja karena perusahaan pesaing akan selalu menawarkan keunggulan produk mereka baik dari inovasi produk maupun inovasi proses atau penawaran harga yang lebih rendah.

Salah satu pendorong terciptanya inovasi dalam sebuah organisasi keberadaan *intellectual capital*. *Intellectual capital* merupakan aset yang unik, yang tidak mudah ditiru oleh organisasi yang lain, dan tentunya setiap organisasi memiliki level *intellectual capital* yang berbeda. *Intellectual capital* merupakan sumber daya yang tidak berwujud, yang mampu mengelola modal berwujud yang telah dimiliki oleh perusahaan sehingga menghasilkan output yang memiliki nilai tambah. Dua buah perusahaan mungkin memiliki aset dan modal berwujud (*tangible*) yang sama, akan tetapi dengan level *intellectual capital* yang berbeda-beda maka pengelolaan sumber daya yang ada dalam perusahaan/organisasi menjadi berbeda pula, sehingga *intellectual capital* bisa menjadi faktor penentu kemenangan dalam sebuah persaingan industri.

Seperti halnya konsep modal lainnya dalam perusahaan, keberadaan *intellectual capital* memberikan nilai tambah bagi output sebuah organisasi. Sebelum Galbraight memperkenalkan istilah *intellectual capital* pada tahun 1963, modal organisasi dalam menjalankan bisnisnya hanya dihitung dari modal berwujud seperti bahan baku, tanah, mesin, pabrik dan lain sebagainya, sedangkan faktor yang mendukung proses input menjadi output sering tidak teridentifikasi dan kurang mendapatkan perhatian. Padahal faktor-faktor yang tidak bisa dihitung dengan angka justru bisa memberikan nilai tambah lebih, yang bisa membedakan kinerja satu organisasi dengan organisasi yang lain. Semenjak muncul konsep

tentang *intellectual capital* tersebut, studi mengenai subyek ini menjadi populer dikalangan para peneliti.

Intellectual capital sebenarnya tidak memiliki dimensi yang baku. Beberapa peneliti menggunakan *human capital*, *relational capital* dan *structural capital* sebagai dimensi dari *intellectual capital*. *Human capital* merupakan gambaran tentang kondisi sumber daya manusia, baik perihal pengalaman, pendidikan, keahlian maupun keterampilan yang dimiliki sebuah organisasi. *Relational capital* merupakan hubungan organisasi dengan konsumen atau pemasok. Sedangkan dimensi *structural capital* adalah struktur organisasi, proses dan prosedur yang mendukung operasi sebuah organisasi. Adapula peneliti yang mendefinisikan *social capital* sebagai dimensi dari *intellectual capital*. *Social capital* merupakan merupakan sumber daya yang dapat meningkatkan kolaborasi antar individu dalam sebuah organisasi, seperti kepercayaan, kerjasama, dan kesediaan untuk saling berbagi informasi. Kemudian ada pula konsep mengenai *organizational capital*, yaitu modal yang dikeluarkan oleh organisasi untuk membangun *human capital* dan *social capital* baik melalui pelatihan, investasi ke teknologi informasi maupun investasi untuk pengembangan budaya kerja.

Organisasi adalah sebuah unit yang terkoordinasi, yang terdiri dari minimal dua orang yang yang berfungsi untuk meraih satu atau beberapa tujuan yang sama (Gibson, Donnelly Jr, Ivancevich, & Konopaske, 2012). *Human capital* merupakan sebuah modal dasar terbentuknya sebuah organisasi sehingga kualitas dan kompetensi *human capital* salah satu faktor terpenting bagi kinerja sebuah organisasi.

Inovasi muncul dari naluri dan pemahaman tentang masalah yang muncul dalam organisasi. Memiliki *human capital* yang memiliki *sense* terhadap masalah yang muncul merupakan sebuah keuntungan bagi organisasi. Kecenderungan merasa nyaman dengan situasi dan kondisi organisasi saat ini bisa menimbulkan potensi masalah di masa yang akan datang. Memahami masalah yang mungkin muncul dan masalah yang dihadapi saat ini dan mencari solusi dengan menciptakan perbaikan proses dan produk dapat menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan.

Kondisi organisasi juga dapat mendorong terciptanya iklim berinovasi pada sebuah organisasi. Kepercayaan, kerjasama dan kesediaan untuk berbagi informasi juga mendukung proses pembelajaran dalam sebuah organisasi. Dalam organisasi, individu-individu dapat menyampaikan ide-ide yang mereka miliki dalam rangka pengembangan organisasi. Inovasi juga bisa tercipta dari pertukaran pengetahuan yang produktif antar anggota organisasi. Mereka yang memiliki pandangan berbeda dan berasal dari latar belakang keahlian yang berbeda mampu memungkinkan munculnya berbagai alternatif solusi dalam rangka pemecahan masalah. Lingkungan organisasi harus bisa mengakomodasi kreativitas individu dalam pemecahan masalah organisasi. Semakin banyak ide-ide baru dalam rangka mengatasi masalah atau memperbaiki proses maka organisasi tersebut bisa menjadi semakin efektif dan efisien. Inovasi memungkinkan pengurangan biaya produksi, memotong proses produksi menjadi lebih efisien, meningkatkan volume penjualan, maupun memperbaiki kualitas produk. Inovasi juga bisa mengakomodasi kebutuhan pasar sehingga mampu

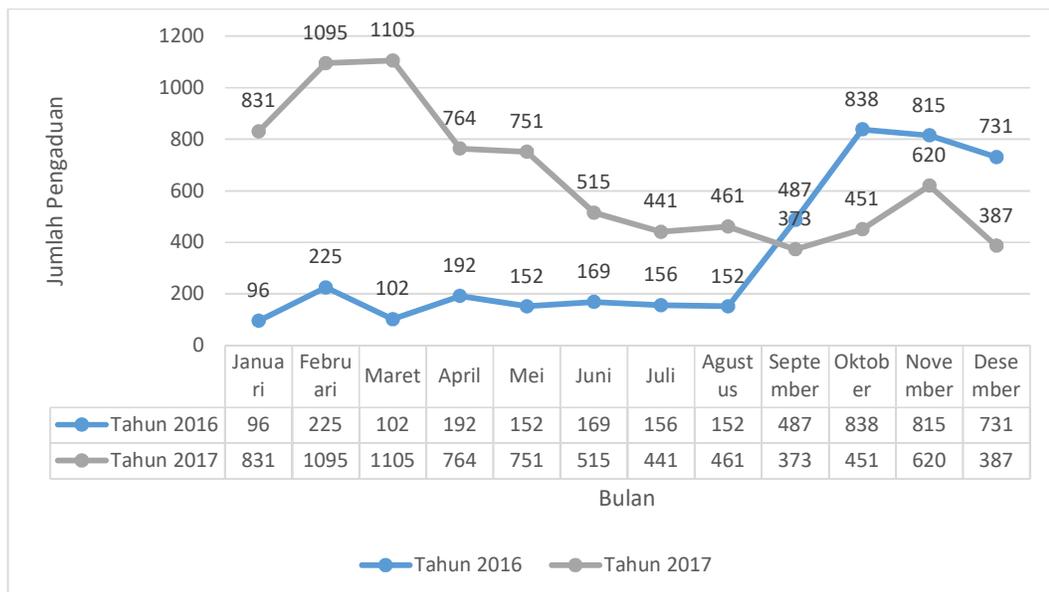
menghasilkan barang atau jasa yang sesuai dengan preferensi pelanggan. Memenangkan preferensi pelanggan adalah salah satu cara untuk memenangkan persaingan dalam industri.

Kinerja organisasi yang baik juga berasal dari komitmen individu-individu yang ada dalam organisasi untuk bekerja dengan baik demi tercapainya visi, misi dan tujuan dalam organisasi. Komitmen organisasional merupakan keterikatan individu kepada organisasi. Komitmen organisasi meliputi kepercayaan yang kuat serta kesediaan untuk menerima tujuan dan nilai organisasi, kemauan untuk menunjukkan usaha maksimal bagi tercapainya kepentingan organisasi serta harapan untuk tetap berada dalam organisasi (Porter et al, 1974 dalam Pinho, Silva, & Macedo, 2016). Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi juga akan memberikan kinerja individual yang tinggi. Organisasi yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi, memiliki pegawai yang bersedia untuk memberikan usaha terbaik mereka demi tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi. Dengan meningkatnya kinerja dari individu-individu yang ada dalam organisasi tersebut, maka kinerja organisasi juga akan semakin meningkat. Memiliki pegawai yang berkomitmen pada pencapaian tujuan organisasi mendukung kinerja organisasi. Human capital yang baik yang tidak didukung dengan komitmen organisasi yang tinggi maka tidak akan tercipta kinerja yang berkelanjutan.

Konsep dan definisi tentang *Intellectual Capital* masih menjadi perdebatan akan tetapi kesepakatan umum tentang *Intellectual Capital* adalah tentang penciptaan nilai (Asiaei & Jusoh, 2015). Walaupun bukan organisasi

yang bertujuan untuk memperoleh laba, Pemerintah Kota Semarang juga memiliki tuntutan untuk selalu berusaha memenuhi kinerja. Era reformasi mengharuskan organisasi pemerintah menerapkan keterbukaan informasi. Kinerja Pemerintah Kota Semarang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat juga selalu menjadi sorotan. Saat ini masyarakat memiliki lebih banyak akses untuk menilai kinerja pemerintah. Komitmen Pemerintah Kota Semarang dalam mensukseskan agenda reformasi birokrasi yang berfokus utama pelayanan publik diwujudkan dengan membuka berbagai saluran pengaduan guna pengawasan kinerja pemerintah. Data menunjukkan adanya kenaikan jumlah pengaduan dari masyarakat dari tahun ke tahun.

Gambar 1.1
Jumlah Pengaduan Masyarakat yang masuk untuk Pemerintah Kota Semarang
2016-2017



Sumber : Data www.lapor.go.id yang diolah

Dari data tersebut dapat terlihat bahwa jumlah pengaduan fluktuatif dan cenderung naik dari bulan ke bulan. Data ini menunjukkan partisipasi aktif masyarakat sebagai pengawas kinerja pemerintahan. Unit Pelayanan Teknis Dinas adalah salah satu ujung tombak Pemerintah Kota Semarang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja dari Unit Pelayanan Teknis Dinas sebagai kepanjangan tangan dari dinas teknis dalam memberikan pelayanan langsung selalu menjadi perhatian masyarakat. Pengaduan yang masuk merupakan salah satu indikator ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja instansi Pemerintah Kota Semarang.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi juga mendorong kinerja instansi pemerintah dengan menggelar Kompetisi Top 99 Inovasi Pelayanan Publik. Kompetisi ini bertujuan untuk meningkatkan semangat seluruh instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat melalui dengan menumbuhkan ide-ide baru bagi para Aparatur Sipil Negara guna perbaikan proses pelayanan menjadi lebih efektif dan efisien.

Pemerintah Kota Semarang pernah masuk dalam penerima penghargaan Top 99 Pelayanan Publik dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada Tahun 2016 dan Tahun 2017. Penerimaan penghargaan ini membuktikan bahwa Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Semarang berkomitmen pada inovasi. Akan tetapi pada tahun 2018, tidak ada satupun Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintah Kota Semarang yang menerima penghargaan tersebut dari Pemerintah Pusat.

Tabel 1.1

Penghargaan Top 99 Inovasi Pelayanan Publik Kota Semarang 2016-2018

TAHUN	Jenis Inovasi
2016	<p>“3 in 1 Pelayanan Publik”</p> <p>Gedung Pusat Informasi Publik (PIP), Pemerintah Kota Semarang.</p> <p>Gedung ini memberikan kesempatan bagi masyarakat kota semarang untuk memberikan masukan atau pengaduan mereka terkait dengan kinerja instansi Pemerintah Kota Semarang sekaligus sebagai pusat masyarakat kota semarang untuk mendapatkan pelayanan informasi publik. Gedung ini juga menyediakan fasilitas internet dan layanan pinjam tempat untuk pemutaran film sejarah semarang .</p>
2017	<p>Ijus MELON (Ijin Usaha Mikro melalui Online)</p> <p>Dinas Koperasi dan Usaha Mikro berinovasi untuk mempermudah masyarakat kota semarang dalam mendapatkan ijin untuk usaha mikro mereka melalui aplikasi online. Aplikasi Ijus MELON ini juga bertujuan untuk meningkatkan jiwa wirausaha masyarakat Kota Semarang guna meningkatkan kesejahteraan.</p>
2018	<p>Tidak ada instansi Pemerintah Kota Semarang yang masuk dalam daftar penerima penghargaan.</p>
2019	<p>Tidak ada instansi Pemerintah Kota Semarang yang masuk dalam daftar penerima penghargaan.</p>

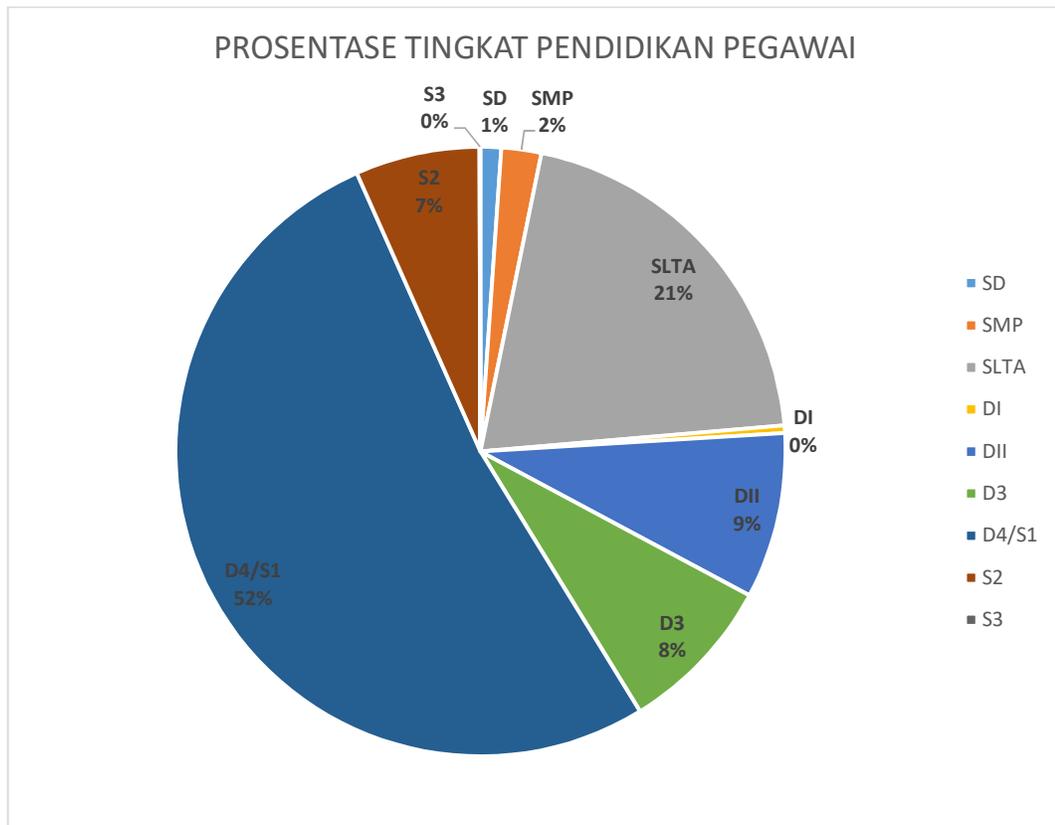
Sumber : www.menpan.go.id

Salah satu faktor pendorong munculnya inovasi adalah dukungan intellectual capital yang terdapat dalam sebuah organisasi. Aset tidak berwujud seperti intellectual capital ini memiliki efek yang signifikan terhadap inovasi dan memelihara keunggulan dan keberlangsungan kinerja organisasi (Luca et al , 2014 dalam (Cassol, Goncalo, & Ruas, 2016). Keberadaan human capital sebagai salah

satu bagian dari intellectual capital juga memberikan pengaruh terhadap kapasitas berinovasi individu-individu dalam sebuah organisasi.

Gambar 1.2

Tingkat Pendidikan Pegawai di Pemerintah Kota Semarang Tahun 2018



Sumber: bkpp.semarangkota.go.id yang diolah

Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 41 Tahun 2018 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Instansi Pemerintah secara tidak langsung mengamanatkan bahwa pendidikan terendah untuk jabatan pelaksana bagi Aparatur Sipil Negara adalah SLTA atau sederajat. Dari Tabel 1.2 dapat disimpulkan bahwa sekitar 20% pegawai di lingkungan Pemerintah Kota

Semarang masih memiliki pendidikan SLTA, bahkan sekitar 3% masih di bawah SLTA atau sederajat.

Beberapa UPT, seperti UPT Kebersihan Wilayah yang ada pada Dinas Lingkungan Hidup dan UPT Pasar pada Dinas Perdagangan, memang tidak membutuhkan kemampuan konseptual yang tinggi dari para pegawainya dan pendidikan pegawai yang dimiliki rata-rata masih dibawah SLTA atau sederajat. Rata-rata mereka diangkat menjadi pegawai bukan karena kemampuan dan pendidikan yang mereka miliki akan tetapi didasarkan pada masa pengabdian. Akan tetapi sebagai pelaksana pelayanan teknis yang berhubungan langsung dengan masyarakat akan lebih baik jika mereka juga bisa memberikan perubahan pada proses kerja sehari-hari sehingga instansi mereka bisa mencapai kinerja yang baik juga. Gambaran ini mengindikasikan bahwa kondisi human capital yang ada di Pemerintah Kota Semarang bisa menjadi salah satu penyebab masih banyaknya pengaduan masyarakat yang masuk atas kinerja pelayanan Pemerintah Kota Semarang.

Pada era reformasi birokrasi seperti sekarang, kesempatan untuk menduduki jabatan structural tidak lagi di dasarkan pada daftar urut kepangkatan dan masa jabatan pegawai. Pegawai yang memiliki kapabilitas, keahlian dan pendidikan yang memadai dapat menduduki jabatan structural lebih cepat daripada lainnya. Kondisi seperti ini bisa menimbulkan potensi kecemburuan bagi pegawai yang telah memiliki masa jabatan lebih lama. Dugaan-dugaan adanya kolusi dan nepotisme dalam lelang jabatan bisa memicu kondisi saling mencurigai antar pegawai. Perbedaan pandangan mengenai cara kerja antar golongan pegawai

senior yang cenderung mengendaki segala sesuatu dilakukan secara terstruktur dan golongan pegawai muda yang menginginkan formalitas dalam melakukan pekerjaan juga bisa menjadi pemicu muncul konflik yang menghambat kinerja.

Selain itu, perubahan struktur organisasi dan tata kerja yang mulai berlaku pada tahun 2017 juga menjadikan beberapa alur kerja belum terstruktur dengan baik dan masih perlu dievaluasi. Tumpang tindih tugas pokok dan fungsi menyebabkan saling melempar tanggung jawab antar pemangku jabatan sehingga menyebabkan hubungan kerja menjadi kurang kondusif. Kondisi-kondisi seperti ini bisa menghambat pertukaran informasi yang mungkin berguna dalam rangka perbaikan kinerja organisasi.

Dalam menciptakan keunggulan inovasi pelayanan dibutuhkan sumber daya strategis yang membuat sebuah organisasi mampu mengembangkan proses baru dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Salah satu aspek terpenting dalam intellectual capital adalah human capital yang didefinisikan sebagai tingkat kreativitas, pengetahuan dan keahlian dalam pengembangan ide yang dimiliki dan digunakan oleh individu dalam sebuah organisasi. Hubungan sosial yang informal dan aturan-aturan yang tertanam dalam hubungan sosial meningkatkan pertukaran sumberdaya produktif dan kombinasi keduanya bisa meningkatkan inovasi (Petrou & Daskalopoulou, 2013). Human capital bersama-sama dengan social capital dan organizational capital memicu kemampuan inovasi incremental dan radikal dalam sebuah organisasi. Sebuah organisasi yang berhasil menciptakan inovasi dalam jangka panjang dapat mempertahankan konsumen lamanya dan

menarik konsumen baru, sehingga dapat meningkatkan penghasilan (Prajogo & Oke, 2016).

Selain gambaran mengenai kinerja Pemerintah Kota Semarang di atas, peneliti juga menemukan kesenjangan atau *research gap* pada penelitian-penelitian sebelumnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja sebuah organisasi dan faktor-faktor yang mendorong inovasi dalam sebuah organisasi. Kesenjangan atau *gap* yang dimaksud antara lain :

Tabel 1.2
Research Gap

1. Pengaruh <i>Social Capital</i> Terhadap Kinerja Organisasi		
Peneliti/Jurnal	Temuan	Research Gap
McDowella et al, (2018)	<i>Social Capital</i> tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. <i>Social capital</i> dalam penelitian ini diukur dengan dimensi kolaborasi, berbagi informasi, pertukaran ide antar bagian yang berbeda dalam perusahaan.	Gap : Terdapat perbedaan hasil yang inkonklusif atas pengaruh <i>social capital</i> pada kinerja perusahaan.
Asiaei & Jusoh (2015)	<i>Social Capital</i> memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini mengindikasikan bahwa <i>social capital</i> yang membawa elemen jaringan social dalam perusahaan dan berbagi visi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Hal ini dimungkinkan karena perusahaan autopart di Iran lebih mementingkan pengembangan <i>structural capital</i> daripada <i>social capital</i> .	
Ehhan & Tongur (2016)	Penelitian ini menggunakan 15 butir pertanyaan untuk mengukur dimensi <i>social capital</i> dan enam butir pertanyaan untuk mengukur dimensi kinerja organisasional. Dimensi yang digunakan untuk mengukur <i>social capital</i> dibagi menjadi dimensi structural, dimensi relational dan dimensi kognitif. Hasil olah data dengan menggunakan SEM menunjukkan bahwa <i>social capital</i> memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi	

2. Pengaruh Social Capital Terhadap Inovasi		
Peneliti/Jurnal	Temuan	Research Gap
Cabello-Medina, Lopez-Cabrales and Valle-Cabrera (2011)	<p><i>Social Capital</i> tidak memiliki pengaruh langsung terhadap inovasi, tetapi <i>social capital</i> memiliki pengaruh tidak langsung terhadap inovasi melalui variabel <i>human capital</i>.</p> <p>Temuan ini menolak Hipotesis 2 dalam penelitian yang menyatakan bahwa sisi relasional <i>social capital</i> memiliki hubungan positif dengan kinerja inovatif. Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan dan pertemanan antar anggota organisasi meningkatkan kesediaan mereka untuk berkomunikasi dan berbagi informasi demi meningkatkan inovasi dalam organisasi</p>	<p>Gap :</p> <p>Terdapat perbedaan hasil yang inkonklusif atas pengaruh <i>social capital</i> pada inovasi.</p>
Petrou & Daskalopoulou (2013)	<p>Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa inovasi dalam industri pariwisata dipengaruhi oleh <i>internal social capital</i> dan <i>external social capital</i>.</p> <p>Peneliti membagi variabel <i>social capital</i> kedalam dua dimensi yaitu <i>internal social capital</i> dan <i>eksternal social capital</i>. Dimensi yang digunakan untuk menjelaskan <i>internal social capital</i> adalah pengalaman pegawai dan juga kerjasama dalam perusahaan. Sedangkan <i>eksternal social capital</i> dijelaskan dengan dimensi jaringan pemasok, jaringan pelanggan, jaringan jasa, jaringan pegawai dan jaringan keuangan.</p>	

3. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Organisasi		
Peneliti/Jurnal	Temuan	Research Gap
Khunsoonthornkit & Panjakajornsak (2018)	Komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Peneliti menggunakan 3 dimensi dari komitmen organisasional menurut Mayer dan Allen(1991) yaitu komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen yang berkelanjutan. Sedangkan variabel kinerja organisasional dijelaskan dengan indikator kinerja misi, kinerja keuangan, kinerja pengetahuan dan kinerja inovasi.	Gap : Terdapat perbedaan yang inkonklusif atas pengaruh <i>social capital</i> pada kinerja perusahaan.
Macedo, Pinho &Silva (2016)	Penelitian ini berfokus pada pengaruh pernyataan misi (<i>mission statement</i>) dan juga komitmen organisasional terhadap kinerja organisasional. Penelitian ini mengkonfirmasi hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja organisasi adalah positif dan signifikan	
4. Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja		
Peneliti/Jurnal	Temuan	Research Gap
Darroch (2005)	Inovasi tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Peneliti menggunakan indikator pengenalan produk baru, pengurangan biaya produksi untuk produk yang sudah ada, dan repositioning produk yang sudah ada untuk menjelaskan variabel inovasi. Sedangkan untuk variabel kinerja, peneliti menggunakan pengukuran relatif responden atas kinerja keuangan dan kinerja non keuangan perusahaan dengan kinerja industri	Gap : Terdapat perbedaan yang inkonklusif atas pengaruh inovasi terhadap kinerja.
Hogan & Coote (2014)	Penelitian ini menemukan hubungan positif dan signifikan antara perilaku inovatif dengan kinerja perusahaan. Menurut model budaya organisasi yang diajukan oleh Schein (1992), nilai –nilai perusahaan dapat memberikan iklim berinovasi dalam organisasi, nilai tersebut diharapkan dapat mendorong munculnya panduan eksplisit (norma) untuk berinovasi. Jadi diharapkan jika seorang pegawai telah berhasil melakukan inovasi, akan mendorong pegawai lain untuk berinovasi juga. Pada akhirnya perilaku inovatif ini akan mendorong kinerja perusahaan	

5. Pengaruh <i>Human Capital</i> Terhadap Inovasi		
Peneliti/Jurnal	Temuan	Research Gap
Cassol, Goncalo, & Ruas (2016).	Human Capital memiliki pengaruh positif terhadap inovasi . Penelitian ini menemukan bahwa human capital yang merupakan salah satu dimensi dari intellectual capital memiliki pengaruh positif terhadap inovasi. Penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif dengan menggunakan sebuah perusahaan multinasional di Brazil. Baik penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif memberikan hasil yang sama.	Gap : Terdapat perbedaan yang inkonklusif atas pengaruh <i>human capital</i> terhadap inovasi.
Medina, Lopez-Cabrales and Valle-Cabrera (2011)	Keunikan <i>human capital</i> saja yang berpengaruh terhadap inovasi. Peneliti membagi <i>human capital</i> menjadi 2 karakteristik dalam penelitian ini, the value of <i>human capital</i> dan keunikan <i>human capital</i> .. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 5 pertanyaan yang menggambarkan nilai dari <i>human capital</i> seperti kemampuan dari pegawai dalam pengembangan pasar, menciptakan nilai pelanggan, menciptakan inovasi, menjaga kualitas barang/jasa yang dihasilkan, memiliki efek tidak signifikan terhadap inovasi. Peneliti mengajukan 4 pertanyaan terkait keunikan <i>human capital</i> , namun pada akhirnya hanya 1 saja yang memiliki pengaruh terhadap inovasi yaitu kemampuan pegawai yang tidak dimiliki kompetitor.	
6. Pengaruh <i>Human Capital</i> Terhadap Kinerja		
Peneliti/Jurnal	Temuan	Research Gap
Wang dan Chang (2005)	Human Capital memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja Human Capital tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, akan tetapi dengan menggunakan variabel mediasi (Innovation Capital, Process Capital dan Customer Capital) Human Capital berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan Human Capital memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja	Gap : Terdapat perbedaan yang inkonklusif atas pengaruh <i>human capital</i> terhadap Kinerja.
Asiaei dan Jusoh (2015).	Human Capital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Penelitian ini menggunakan multidimensional dari intellectual capital sebagai variabel yang mendorong kinerja organisasi. Variabel yang digunakan untuk menjelaskan intellectual capital adalah Human capital, Structural Capital, Relational Capital dan Social Capital. Penelitian ini membuktikan terdapat hubungan positif dan signifikan antara human capital dengan kinerja perusahaan	

Sumber : data dari berbagai jurnal yang telah diolah

1.2 Rumusan Masalah

Kinerja sebuah organisasi pemerintah selalu menjadi sorotan publik setelah masa reformasi. Menciptakan kinerja perangkat daerah yang baik merupakan sebuah keniscayaan dalam terwujudnya reformasi birokrasi. Era keterbukaan informasi publik mendorong organisasi perangkat daerah untuk melakukan kinerja nyata yang diwujudkan dalam pelayanan kepada masyarakat. Beberapa tahun terakhir ini pemerintah pusat telah mengorganisir segala macam bentuk keluhan masyarakat atas pelayanan publik melalui website www.lapor.go.id. Jumlah yang fluktuatif dan cenderung mengalami kenaikan dari bulan ke bulan menjadi tantangan bagi Pemerintah Kota Semarang untuk memperbaiki kinerja instansi pelayanan publiknya.

Kemertian PANRB juga mendorong instansi-instansi di daerah untuk selalu memperbaiki pelayanan melalui Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik. Setelah dua tahun berturut-turut inovasi dari instansi Pemerintah Kota Semarang masuk dalam daftar penerima penghargaan Top 99 Inovasi Pelayanan Publik, tahun 2018 ini tidak ada satu instansipun yang masuk. Hal ini mengindikasikan bahwa sumber daya-sumber daya yang mendorong munculnya inovasi perlu digali dan ditingkatkan.

Beberapa penelitian terdahulu masih menemukan hasil yang inkonklusif mengenai peranan Human Capital dan Social Capital yang dimiliki oleh sebuah organisasi terhadap peningkatan kinerja. Peranan inovasi dalam sebuah organisasi diharapkan pula bisa mendorong kinerja, akan tetapi penelitian yang dilakukan Darroch (1995) menemukan bahwa inovasi tidak berpengaruh positif terhadap

kinerja. Komitmen organisasional diharapkan juga bisa menjadi mediator bagi Human Capital dan Social Capital untuk meningkatkan kinerja, karena rata pegawai organisasi sektor publik biasanya memiliki tingkat komitmen yang tinggi dibandingkan komitmen pegawai di sektor swasta. Beberapa penelitian juga masih mengambil sampel pada organisasi sektor swasta/profit, sementara analisis kinerja organisasi sektor publik juga diperlukan. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang optimal dan mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebuah organisasi. Dari deskripsi latar belakang, akhirnya pertanyaan penelitian yang peneliti ajukan adalah :

1. Apakah *human capital* memiliki pengaruh terhadap inovasi pada Unit Pelayanan Teknis Dinas Pemerintah Kota Semarang?
2. Apakah *human capital* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional pada Unit Pelayanan Teknis Dinas Pemerintah Kota Semarang?
3. Apakah *social capital* memiliki pengaruh terhadap inovasi pada Unit Pelayanan Teknis Dinas Pemerintah Kota Semarang?
4. Apakah *social capital* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional pada Unit Pelayanan Teknis Dinas Pemerintah Kota Semarang?
5. Apakah Inovasi memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasional pada Unit Pelayanan Teknis Dinas Pemerintah Kota Semarang?

6. Apakah komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasional pada Unit Pelayanan Teknis Dinas Pemerintah Kota Semarang?
7. Apakah *human capital* memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasional pada Unit Pelayanan Teknis Dinas Pemerintah Kota Semarang?
8. Apakah *social capital* memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasional pada Unit Pelayanan Teknis Dinas Pemerintah Kota Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki untuk mengkonfirmasi dan menganalisis fakta empiris mengenai:

- 1) Melakukan pengujian dan menganalisis pengaruh *human capital* terhadap inovasi
- 2) Melakukan pengujian dan menganalisis pengaruh *human capital* terhadap komitmen organisasional
- 3) Melakukan pengujian dan menganalisis pengaruh *social capital* terhadap inovasi
- 4) Melakukan pengujian dan menganalisis pengaruh *social capital* terhadap komitmen organisasional
- 5) Melakukan pengujian dan menganalisis pengaruh inovasi terhadap kinerja organisasional

- 6) Melakukan pengujian dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja organisasional
- 7) Melakukan pengujian dan menganalisis pengaruh *human capital* terhadap kinerja organisasional
- 8) Melakukan pengujian dan menganalisis pengaruh *social capital* terhadap kinerja organisasional.

1.4 Manfaat Penelitian

Setelah terselesaikan, manfaat dan kontribusi yang diharapkan bisa didapat dari penelitian ini berupa:

1) Kegunaan Praktis

Secara praktis penelitian ini bermanfaat untuk mengkonfirmasi pengaruh *human capital* dan *social capital* terhadap inovasi dan komitmen organisasional. Melalui komitmen organisasional dan semangat berinovasi yang tinggi diharapkan kinerja Unit Pelayanan Teknis Dinas di Pemerintah Kota Semarang dapat di tingkatkan sehingga dapat melayani masyarakat dengan lebih baik.

2) Kegunaan Teoritis

Memberikan masukan atau tambahan referensi kepada dunia akademis mengenai studi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi, khususnya organisasi yang bergerak pada sektor publik.

1.5 Sistematika Penulisan

Tesis ini berisikan 5 Bab. Deskripsi per-bab dapat diuraikan sebagai berikut:

BAB I, berisikan Pendahuluan yang terdiri atas; Latar Belakang Masalah Penelitian, Rumusan Masalah , Tujuan dan Manfaat Penelitian

BAB II, berisikan Tinjauan Pustaka yang terdiri atas landasan teori untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, penelitian terdahulu yang menjadi rujukan, hubungan antar variabel tersebut dan juga Kerangka Pemikiran Teoritis yang diajukan untuk penelitian ini.

BAB III, berisikan Metode Penelitian yang terdiri atas deskripsi mengenai: jenis dan sumber data, populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini, definisi operasional dan indikator masing-masing variabel dan teknik pengumpulan dan analisis data.

BAB IV, berisikan Analisis dan Pembahasan yang terdiri atas: gambaran singkat mengenai obyek penelitian, Hasil Analisis dan Hasil Pengujian Hipotesis

BAB V, berisikan Penutup yaitu kesimpulan dan saran serta batasan atas penelitian yang telah dilakukan.