

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Kemajuan yang dicapai oleh bidang industri saat ini, memiliki peranan yang penting bagi pembangunan di Indonesia. Salah satu hal yang mendukung kemajuan tersebut adalah berkembangnya ilmu dan teknologi dengan pesat, sehingga memberikan kemudahan dalam menghasilkan suatu produk bagi dunia industri.

Dalam abad kemajuan informasi seperti sekarang ini, modernisasi dan globalisasi adalah hal yang tak dapat terelakan lagi dalam semua aspek kehidupan, terutama bagi kehidupan perusahaan yang selalu ingin bertahan dan berkembang. Sebagai wujud nyata dari modernisasi dan globalisasi, pengembangan dan penerapan teknologi semakin lama semakin canggih dan rumit serta semakin tinggi tingkat persaingan.

Pengembangan dan penerapan teknologi ini akan memberikan dampak positif bagi perusahaan karena akan tercapainya efektifitas dan efisiensi kerja yang lebih baik. Sementara itu di sisi lain, hal ini juga akan memberikan dampak negatif, karena akan semakin terdesaknya faktor tenaga manusia. Namun demikian peranan manusia sebagai salah satu faktor produksi tidak bisa diabaikan begitu saja, karena bagaimanapun canggihnya teknologi yang diterapkan oleh suatu perusahaan, tidak akan ada artinya tanpa didukung oleh sumberdaya manusia yang memiliki kompetensi yang tidak tergantikan dengan teknologi.

Sumber daya manusia yang berkompeten di bidangnya sangat diperlukan perusahaan saat ini, karena dengan memiliki hal tersebut, perusahaan dapat menghasilkan produk-produk baru yang dapat bersaing dengan produk-produk dari perusahaan lain. Seperti yang diungkapkan dalam studi kasus yang dilakukan oleh Ahmad Hunen (2006) yang menyatakan bahwa semakin bertambahnya produk yang ditawarkan oleh perusahaan, membuat persaingan usaha semakin ketat. Untuk dapat bersaing di era kompetisi, perusahaan harus menemukan atau mengembangkan proses dan produk baru secara terus menerus. Untuk menghasilkan produk baru yang lebih baik atau proses baru yang lebih efisien, diperlukan individu yang inovatif untuk menciptakannya.

Produktivitas dari individu yang inovatif dapat meningkatkan produktivitas karyawan yang terukur melalui beberapa indikator seperti kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan perilaku produktif karyawan. Praktek manajemen berdasarkan pilihan strategi SDM yang tepat dapat mendukung tumbuhnya jiwa *Intrapreneur* karyawan. Berkembangnya lingkungan *Intrapreneurial* diharapkan menyuburkan pemikiran kreatif dan inovatif yang akan berpengaruh terhadap kinerja SDM. Kinerja SDM adalah ukuran hasil, dampak keseluruhan usaha peningkatan moral dan keahlian karyawan, inovasi, proses internal dan kepuasan pelanggan (Kaplan dan Norton, 1996 dalam Sedyowidodo, 2006).

Maka dari itu perilaku inovatif karyawan memiliki dampak yang penting dalam menghasilkan produk yang baru dan secara terus menerus dari perusahaan. Namun, dalam jurnal penelitian yang dikemukakan oleh Jeroen P.J. de Jong (2007) perilaku

inovatif karyawan cenderung diabaikan oleh para peneliti, meskipun hal ini merupakan hal yang krusial di beberapa perusahaan. Dalam penelitian ini, penulis berusaha untuk mengeksplor kembali mengenai perilaku inovatif dari karyawan, karena semakin disadari bahwa perilaku inovatif merupakan salah satu faktor yang berpengaruh besar dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.

Perilaku inovatif dapat diartikan sebagai pembangkitan, promosi dan realisasi dari ide-ide baru dalam peran kerja yang telah direncanakan (Kanter, 1988 dalam Ghani et al., 2009). Janssen (2000 dalam Ghani et al., 2009) mendefinisikan perilaku inovasi kerja sebagai kreasi, pendahuluan, dan aplikasi dari ide-ide baru dalam peran kerja yang telah direncanakan, kelompok atau organisasi untuk maksud dari peran tertentu, kinerja kelompok dan organisasi. Dasar dari semua peningkatan inovatif adalah ide (Scott & Bruce, 1994 dalam Ghani et al., 2009) dan ide dikembangkan, diproses, bereaksi selama proses dan dimodifikasi oleh karyawan secara individual (Van de Ven, 1986 dalam Ghani et al., 2009).

Banyak penelitian yang hanya fokus kepada tahapan kreatif atau pembuatan ide saja (Mumford, 2000; McAdam and McClelland, 2002 dalam De Jong dan Den Hartog, 2007). Namun, di dalam inovasi juga terdapat implementasi dari ide tersebut. Menurut Farr dan Ford (1990 dalam De Jong dan Den Hartog, 2007), perilaku inovatif didefinisikan sebagai perilaku langsung yang berhubungan dengan inisiasi dan aplikasi (didalamnya terdapat peran kerja, kelompok atau organisasi) dari ide yang baru dan berguna, proses, produk atau prosedur. Definisi ini dapat menangkap semua perilaku yang dapat dikontibusikan oleh karyawan bagi proses inovasi.

Saat ini pekerjaan menjadi lebih fokus pada pengetahuan yang dimiliki karyawan dan lebih longgar. Dalam hal ini, karyawan dapat membantu untuk meningkatkan kinerja bisnis perusahaan melalui kemampuan mereka untuk menciptakan ide-ide dan menggunakannya sebagai acuan untuk membuat produk yang lebih baik, pelayanan dan proses kerja. Banyak praktisi dan akademisi sekarang ini mendukung pandangan bahwa inovasi yang dimiliki individu dapat membantu untuk mencapai kesuksesan organisasi (Unsworth dan Parker, 2003 dalam De Jong dan Den Hartog, 2007).

Dalam rangka menyadari aliran ide-ide yang terus menerus, karyawan perlu untuk memiliki kemauan dan kemampuan untuk berinovasi. Inovasi individu adalah pusat dari beberapa prinsip manajemen yang terkenal, termasuk didalamnya kualitas manajemen total, skema perbaikan terus menerus, Kaizen, usaha berbadan hukum, dan pembelajaran organisasi (De Jong dan Den Hartog, 2007). Maka dari itu seorang karyawan yang memiliki kualitas untuk berinovasi dan terus memperbarui ide-ide yang dicetuskannya sangat berperan penting dalam perusahaan, karena dampak yang dihasilkan akan mempengaruhi keberlangsungan perusahaan pula.

Individu yang cerdas dan kreatif sangat mampu memberikan ide-ide inovatif, namun upaya yang mereka lakukan akan tidak berguna dan ide-ide yang dihasilkannya akan terbuang apabila tidak ada kepemimpinan yang kuat dan bijaksana (Harvard Business Essentials, 2003 dalam Ramaraj, 2009). Para pemimpin harus menetapkan arah strategis bagi organisasi di mana gagasan-gagasan baru harus dikembangkan. Kepemimpinan harus memiliki partisipasi yang aktif dalam proses inovasi.

Kepemimpinan memiliki peranan penting pada peningkatan kinerja karyawan. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perorangan dengan tujuan perusahaan mungkin menjadi lemah. Kondisi tersebut mungkin akan menimbulkan situasi dimana individu bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara perusahaan menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran yang sudah direncanakan. Oleh karena itu kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu perusahaan ingin sukses. Seorang pemimpin harus dapat memberikan perhatian penuh baik terhadap produksi atau jasa maupun semangat kerja dan kepuasan karyawan melalui penggunaan pendekatan yang baik dalam pelaksanaan pekerjaan. Begitu pula untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap seluruh aktivitas perusahaan, dapat dilakukan antara lain melalui pemberian motivasi. Dengan memberikan dan membangun motivasi karyawan dalam hal berinovasi terhadap ide-ide akan membawa perusahaan mencapai sasaran dan tujuan yang telah dirumuskan.

Jams A.F. Stoner (dalam Adiyas, 2006) berpendapat bahwa kepemimpinan sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas para anggota kelompok. Stogdill (1974 dalam Adiyas, 2006) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan. Wexley (1994 dalam Adiyas, 2006) mengatakan bahwa kepemimpinan diperlukan untuk mempengaruhi orang-orang, untuk melaksanakan usaha yang lebih keras dalam beberapa tugas atau untuk merubah perilaku mereka.

Pada dasarnya Wexley berpendapat bahwa kepemimpinan berhubungan erat dengan seseorang, yaitu pimpinan dalam mempengaruhi orang lain agar bekerja sama secara lebih keras untuk menyelesaikan tugas-tugas guna mencapai yang diinginkan. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu organisasi, sebab kepemimpinan harus dimiliki oleh seorang pimpinan, apapun ruang lingkup tanggung jawabnya. Karena tanpa kemampuan memimpin, lebih-lebih dalam hal manajemen sumber daya manusia, tidak mungkin seorang pemimpin berhasil baik dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha dari semua karyawan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi, tanpa kepemimpinan atau bimbingan hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi lemah.

Seorang ahli lainnya Yukl (2002: 7), mendefinisikan kepemimpinan secara luas sebagai proses mempengaruhi interpretasi tentang sesuatu kepada bawahan, pilihan tentang tujuan untuk kelompok atau organisasi, kinerja organisasi untuk memenuhi tujuan, motivasi bawahan untuk mencapai tujuan, pemeliharaan kerjasama dari orang di luar kelompok atau organisasi. Kepemimpinan adalah proses mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja dengan antusias mencapai tujuan. Faktor manusialah yang mempertautkan kelompok dan memotivasinya untuk mencapai tujuan.

Dalam hal mempengaruhi bawahan Mosley, *et al* (1996 dalam Adiyas, 2006) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses mempengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam hal pembuatan tujuan dan pencapaian tujuan.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dikemukakan di atas jelaslah bahwa kepemimpinan itu sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses. Karyawan-karyawan yang baik selalu ingin tahu bagaimana mereka dapat memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi, atau paling tidak gairah dan semangat kerja para karyawan memerlukan kepemimpinan sebagai dasar motivasi eksternal untuk mempertahankan tujuan-tujuan yang sesuai dengan apa yang menjadi tujuan organisasi. Organisasi atau perusahaan berhasil memiliki satu sifat umum yang menyebabkan organisasi tersebut dapat dibedakan dengan organisasi yang tidak berhasil. Sifat dan ciri umum tersebut adalah kepemimpinan yang efektif.

Menurut Cox (2001 dalam Hay, 2006), ada dua kategori dasar dari kepemimpinan yaitu transaksional dan transformasional. Perbedaan antara kepemimpinan transaksional dengan transformasional pertama kali dikemukakan oleh Downton (1973 dalam Hay 2006) tetapi ide tersebut tidak mendapatkan perhatian besar sampai James McGregor Burns seorang pemimpin politik, mempublikasikannya. Burns (dalam Hay, 2006) membedakan antara ordinary (transactional) leaders, yang memberikan atau menukar peran kerja yang dilakukan pekerja dengan hadiah yang jelas dan kesetiaan bawahannya, dan extraordinary (transformational) leaders yang memiliki hubungan dekat dengan bawahannya, fokus pada kebutuhan instrinsik, dan

membangun kesadaran tentang hasil yang signifikan dan cara-cara yang baru untuk mencapai hasil tersebut.

Bass (dalam Hay, 2006) menyarankan bahwa seorang pemimpin yang baik seharusnya dapat menerapkan kedua karakteristik kepemimpinan tersebut. Bass dan Avolio (1993 dalam Hay, 2006) menyarankan bahwa organisasi seharusnya bergerak lebih ke arah kualitas transformasional di dalam budayanya, sembari melanjutkan keefektifan kualitas transaksional.

Menurut Burns (Yukl, 2002) pemimpin transformasional mendorong pada perubahan dan pergerakan yang terjadi dalam organisasi. Mereka menyediakan visi-visi untuk berubah (Bennis & Nanus, 1985 dalam Ozaralli, 2003). Supaya dapat berjalan efektif, pemimpin transformasional harus memiliki tujuan yang jelas dalam hal menuntun institusi mereka ke arah yang benar. Mereka memerlukan kapasitas untuk selalu kembali dan bertahan dari aktivitas sehari-hari untuk melihat proses perubahan selama beberapa waktu.

Maka dari itu seorang pemimpin transformasional seharusnya dapat memotivasi karyawan untuk mengembangkan ide-ide mereka untuk lebih inovatif lagi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Dengan berbagai karakteristik pemimpin transformasional yang sangat mendukung terjadinya berbagai macam perubahan untuk membuat perusahaan lebih produktif, pola kepemimpinan ini dapat mendorong para karyawan untuk lebih inovatif lagi.

Kepemimpinan transformasional dihipotesiskan dapat mendorong kreativitas karyawan (Kahai et al., 2003; Shin dan Zhou, 2003 dalam De Jong dan Den Hartog,



2007). Pemimpin transformasional dapat menstimulasi bawahannya untuk memandang masalah dalam berbagai cara yang baru dan membantu mereka untuk mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki, hal ini seperti hasil dalam peningkatan kreativitas bawahan. Dalam eksperimen yang dilakukan oleh Kahai et al. (2003 dalam De Jong dan Den Hartog, 2007), menggunakan sebuah sistem pertemuan elektronik dengan siswa di dalam sebuah laboratorium eksperimen untuk menginvestigasi pengaruh kepemimpinan, keadaan tanpa nama, dan hadiah pada proses kreativitas yang relevan dan hasil. Dalam eksperimen ini ditemukan hubungan yang positif antara kepemimpinan transformasional dengan kreativitas. Sedangkan dalam eksperimen yang dilakukan oleh Jaussi and Dionne (2003 dalam De Jong dan Den Hartog, 2007) menemukan efek yang rendah dari kepemimpinan transformasional dalam kreativitas.

Meskipun kreativitas sering diidentikkan dengan inovasi, tetapi kedua hal tersebut berbeda. Inovasi mencakup proses yang lebih kompleks dan mendalam, termasuk di dalamnya implementasi dari ide kreatif. Dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk mencari dan mengetahui apakah ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif karyawan. Dari uraian di atas telah digambarkan bagaimana seorang pemimpin transformational dengan berbagai karakteristik yang dapat membangun motivasi pekerja untuk menciptakan ide-ide baru untuk kesuksesan perusahaan. Peneliti ingin meneliti apakah memang terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif di dunia perusahaan.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Janssen (2000 dalam Ghani et al., 2009) mendefinisikan perilaku inovasi kerja sebagai kreasi, pendahuluan, dan aplikasi dari ide-ide baru dalam peran kerja yang telah direncanakan, kelompok atau organisasi untuk maksud dari peran tertentu, performance kelompok dan organisasi. Dasar dari semua peningkatan inovatif adalah ide (Scott & Bruce, 1994 dalam Ghani et al., 2009) dan ide dikembangkan, diproses, bereaksi selama proses dan dimodifikasi oleh karyawan secara individual (Van de Ven, 1986 dalam Ghani et al., 2009).

Pada penelitian ini, peneliti fokus pada dua hal inti dari perilaku inovatif yang merefleksikan dua tahapan: inisiasi ide dan aplikasi perilaku. Perilaku ini sesuai dengan yang sebelumnya berhubungan dengan langkah kunci dalam proses inovasi individual (Axtell et al., 2000; Krause, 2004; Dorenbosch et al., 2005 dalam De Jong dan Den Hartog, 2007 ).

Perusahaan memiliki tujuan yang ingin dicapai. Untuk mendukung tercapainya tujuan-tujuan tersebut diperlukan pemimpin yang dapat mendorong dan memotivasi pekerja supaya dapat lebih inovatif lagi. Dalam hal ini diperlukan seorang pemimpin transformational dengan karakteristik-karakteristik yang sesuai dengan perubahan-perubahan yang dituntut oleh perusahaan untuk terjadi.

Selain itu di era kompetisi saat ini yang sarat akan perubahan, diperlukan individu yang berkompeten di bidangnya yang dapat bekerjasama dan mendukung satu sama lain supaya perusahaan dapat lebih produktif lagi. Maka dari itu diperlukan pemimpin transformasional yang dapat mendorong pekerja atau bawahannya untuk berubah

menjadi lebih baik dan menghasilkan ide-ide baru dan mengimplementasikannya di dunia kerja. Pemimpin yang dapat membangun hubungan yang baik dan memberikan contoh pada karyawannya supaya karyawan memberikan hasil yang optimal.

Penelitian terdahulu mengemukakan 2 hal yang berbeda tentang hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kreativitas. Ada yang mengatakan keduanya berhubungan positif, tetapi ada pula yang mengatakan sebaliknya. Maka dari itu di dalam penelitian ini, peneliti ingin mengetahui hubungan tersebut apabila dikaitkan dengan perilaku inovatif yang mencakup proses yang lebih kompleks dibandingkan dengan kreativitas, karena di dalam perilaku inovatif terdapat pengaplikasian dari ide-ide kreatif yang dicetuskan.

### **1.3. Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih spesifik maka perlu diberi batasan-batasan permasalahan seperti:

1. Perilaku inovatif diartikan sebagai kreasi, pendahuluan, dan aplikasi dari ide-ide baru dalam peran kerja yang telah direncanakan, kelompok atau organisasi untuk maksud dari peran tertentu, performance kelompok dan organisasi. Dalam penelitian ini data mengenai perilaku inovatif didapatkan dari *self report* karyawan, jadi tidak diperoleh informasi mengenai pengimplementasian ide tersebut dalam lingkungan kerja.

2. Kepemimpinan Transformasional adalah pemimpin yang karismatik, inspiratif dengan memotivasi bawahannya, dapat menstimulasi bawahannya dengan pikiran yang intelek, dan membangun hubungan yang baik dengan bawahannya.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi dan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah yang penulis ajukan dalam penelitian ini, yaitu: “*Adakah hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif pada karyawan Warna Warni Advertising?*”.

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti pada penelitian ini adalah untuk mencari jawaban atas pertanyaan penelitian apakah ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif pada karyawan Warna Warni Advertising.

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik yang bersifat teoritis maupun yang bersifat praktis. Adapun manfaat yang dimaksud oleh peneliti adalah:

##### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu bagi kemajuan ilmu psikologi khususnya bidang kajian psikologi industri dan organisasi untuk mengkaji masalah *kepemimpinan transformasional* dan *perilaku inovatif*.

### 1.6.1. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan tambahan informasi bagi perusahaan untuk pengembangan perusahaan.