

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

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

Globalisasi dalam bidang ekonomi memberikan kesempatan sekaligus tantangan kepada perusahaan di suatu negara. Kesempatan yang didapatkan adalah memperluas pangsa pasar yang belum ada sedangkan tantangan yang harus dihadapi adalah harus menerima kedatangan pesaing dari penjuru dunia. Indonesia sebagai salah satu bagian dari Kawasan regional Asia Tenggara memiliki kesempatan dan tantangan yang sama untuk menghadapi pasar bebas yaitu Masyarakat Ekonomi Asean. Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) membentuk ASEAN menjadi pasar dan tempat produksi untuk masyarakat ASEAN agar lebih dinamis dan dapat bersaing dengan mekanisme yang telah ditentukan. Mekanisme yang telah ditetapkan dapat berupa memperkuat pelaksanaan baru yang berinisiatif ekonomi; mempercepat perpaduan regional yang ada disektor-sektor prioritas; memberikan fasilitas terhadap gerakan bisnis, tenaga kerja memiliki bakat dan terampil; dapat memperkuat kelembagaan mekanisme di ASEAN.

MEA mendorong perusahaan untuk menyiapkan strategi dengan pasar dan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Selain menyiapkan strategi, perusahaan juga diharuskan untuk memenuhi kebutuhan pemegang kepentingan dalam perusahaan untuk meyakinkan bahwa perusahaanya dapat bertahan. Strategi yang dilakukan oleh perusahaan diharapkan mampu mengembangkan perusahaanya dan mencapai keunggulan kompetitif. Hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif salah satunya dengan melakukan inovasi.

Inovasi yaitu suatu kegiatan penelitian, pengembangan, dan atau perekayasaan yang mempunyai tujuan untuk mengembangkan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru, atau cara baru untuk menerapkan

sebuah ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada ke dalam suatu produk atau proses produksi.

Bentuk inovasi yaitu inovasi radikal merupakan produk, jasa atau teknologi baru yang dikembangkan oleh suatu organisasi yang sepenuhnya menggantikan produk, jasa dan teknologi yang ada dalam suatu industri (Griffin, 2004, pp. 399-401). Inovasi bertahap merupakan produk, jasa atau teknologi baru yang memodifikasi produk jasa atau teknologi yang ada. Inovasi teknikal adalah perubahan dalam penampilan fisik atau kinerja suatu produk atau jasa, atau proses fisik dimana produk atau jasa dibuat. Inovasi produk adalah perubahan dalam karakteristik atau kinerja dari produk atau jasa yang ada atau penciptaan dari produk atau jasa yang sama sekali baru. Inovasi proses adalah perubahan dalam produk dan jasa dibuat, diciptakan, didistribusikan. Inovasi produk dan proses termasuk dalam inovasi teknikal.

Inovasi produk dapat menjadi tolok ukur kemajuan fungsional produk dalam perusahaan dan dapat membawa produk lebih maju dibanding dengan produk pesaing. Song dan Parry (1997, p. 64) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru (hingga suatu produk inovasi harus mempunyai keunggulan dibanding dengan produk lain sejenis). Hal ini juga sejalan dengan pendapat Cooper (2000, p. 38) bahwa keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkaran pasar global yang sangat bersaing. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang dihasilkan sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan.

Teori kontinjensi adalah teori kesesuaian pemimpin yang berarti menyesuaikan pemimpin dengan kondisi yang tepat. Teori yang dikemukakan oleh Friedler (1964) ini menyatakan bahwa kinerja pemimpin ditentukan dari pemahamannya terhadap situasi dimana mereka memimpin. Masalah Kontinjensi pada perusahaan apabila suatu keadaan yang masih diliputi oleh ketidakpastian mengenai kemungkinan diperolehnya laba atau rugi. Ketidakpastian laba atau rugi yang diperoleh karena ketatnya persaingan antar perusahaan yang menuntut

manajemen mencari solusi. Salah satu hal yang dapat dilakukan oleh manajemen untuk menjawab permasalahan ini dengan membuat inovasi produk. Namun, untuk membuat inovasi produk yang dapat menjawab masalah kontinjensi yang ada manajemen juga harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan.

Toha (2007, p. 49) menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Menurut Rivai (2004, p. 64) Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Teori kepemimpinan Kreitner dan Kinicki (2000) berasumsi bahwa gaya kepemimpinan seorang manajer dapat dikembangkan dan diperbaiki secara sistematis. Kepemimpinan dianggap sebagai salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi inovasi karena pemimpin tidak hanya memengaruhi organisasi karakteristik seperti budaya, strategi, struktur, sistem penghargaan, dan sumber daya Mumford, Ligon, Gaddis, dan Strange (2002), tetapi juga memotivasi kreativitas dalam pengikut mereka (Gumusluoglu & İlsev, 2009).

Perbedaan gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi bawahan untuk membuat produk baru, pada gaya kepemimpinan transaksional, akan sukar mencapai perubahan dalam produk atau inovasi karena pada gaya kepemimpinan ini hanya berfokus pada hubungan pemimpin dan bawahan tanpa memperhatikan usaha untuk melakukan perubahan pada bawahan dan organisasinya. Sedangkan pada gaya kepemimpinan transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, maka dari itu pada gaya kepemimpinan ini usaha mencapai perubahan dan inovasi akan lebih mudah. Berdasarkan hasil empiris, kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada produk inovasi dan kinerja perusahaan (Matzler,

Grabner-Kräuter, & Bidmon, 2008). Kepemimpinan transformasional, sebagai bagian dari perilaku pemimpin strategis, memiliki hubungan positif yang kuat dengan eksekutif pengaruhnya terhadap inovasi pasar produk (Elenkov, Judge, & Wright, 2005). Kepemimpinan visioner-transformasional mempengaruhi adopsi inovasi, termasuk inovasi produk (Elenkov & Manev, 2009). Selain itu, penelitian sebelumnya telah mengungkapkan hal itu kepemimpinan transformasional secara signifikan dan positif terkait dengan kinerja inovasi produk (Chen, Chiang, & Storey, 2012).

Berdasar hasil empiris lainnya, gaya kepemimpinan transformasional memiliki hasil yang tidak signifikan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional terkait prforma organisasi yang dapat mempengaruhi inovasi produk di dalamnya (Obiwuru, Okwu, Akpa, & Nwankwere, 2011). Hal ini juga didukung oleh hasil empiris Pradep and Prabhu (2011) dalam studi mereka meneliti hubungan antara efektif gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan di India. Studi mereka mengungkapkan bahwa kepemimpinan itu terkait positif dengan kinerja karyawan untuk perilaku transformasional dan kepemimpinan hadiah kontinjensi transaksional tingkah laku.

Akibat ketidakkonsistenan pada penelitian terdahulu, maka diperlukan variabel lain yang dapat menjembatani pengaruh gaya kepemimpinan terhadap inovasi produk. Penelitian ini menekankan pada budaya inovasi untuk menjembatani hal tersebut. Gaya kepemimpinan yang dipilih oleh manajemen juga dapat berpengaruh terhadap budaya inovasi dalam lingkungan perusahaan. Hal ini diperkuat oleh hasil dari Jung, Chow, dan Wu (2003) melaporkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional para pemimpin secara positif menciptakan iklim dan budaya inovatif melalui pemberdayaan dan memberikan dukungan untuk inovasi. Selain itu, studi oleh Moriano, Molero, Topa, dan Mangin (2014) menunjukkan kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada inovasi dan pengambilan risiko, yang adalah elemen kunci dari budaya inovasi.

Hurley and Hult (1998) berpendapat bahwa budaya inovatif mencerminkan sejauh mana suatu perusahaan menguntungkan untuk mengembangkan inovasi atau apakah ia menolak inovasi. Menguc dan Auh (2006) menyimpulkan bahwa kecenderungan budaya untuk melakukan inovasi aktif dalam mengeksplorasi peluang baru. Santos-Vijande dan Alvarez-González (2007) menyatakan bahwa "perusahaan inovatif harus tertanam dalam budaya yang kuat yang merangsang keterlibatan dalam perilaku inovatif." Definisi budaya inovasi, di sini, didefinisikan sebagai serangkaian nilai-nilai dan kepercayaan bersama dalam suatu perusahaan. yang menguntungkan untuk mengeksplorasi peluang baru, mengembangkan inovasi, dan memfasilitasi perilaku inovatif karyawan.

Budaya inovasi dapat memfasilitasi perilaku inovatif karyawan atau bawahan dalam inovasi produk pada perusahaan. Disisi lain, budaya inovasi juga dapat membantu manajemen dan pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinannya kepada bawahan dan karyawan. Budaya inovasi dapat menjadikan karyawan dan bawahan lebih mudah mengeksplorasi hal baru bersamaan dengan manajemen atau pemimpin memberikan pengembangan dan membantu bawahan atau karyawan untuk menyelesaikan masalah dengan hal-hal yang baru. Ada bukti yang jelas bahwa pemimpin senior berada dalam posisi strategis untuk membentuk budaya organisasi (Sarros, Cooper, & Santora, 2011). Dong Jung (2001) menyimpulkan bahwa manajer memainkan peran penting dalam menciptakan, mengubah, dan melembagakan budaya organisasi. Selain itu, Wan, Ong, dan Lee (2005) berpendapat bahwa manajer puncak memiliki peran penting, tetapi sulit, untuk membentuk budaya inovasi. Pemimpin transformasional, yang inspirasional dan idealnya berpengaruh, cenderung memberdayakan pengikut mereka dalam mencari, atau menciptakan, alternatif yang optimal.

Dengan demikian, kreativitas dan penerimaan risiko didorong di antara karyawan Bernard M. Bass dan Avolio (1994) dan budaya inovasi dikembangkan. Ergeneli, Gohar, dan Temirbekova (2007) menemukan bahwa kepemimpinan

transformatif secara signifikan terkait dengan penghindaran ketidakpastian. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional CEO harus dikaitkan dengan penerimaan yang tidak pasti atau pengambilan risiko yang merupakan elemen penting dari budaya inovasi.

## 1.2 Kesenjangan Penelitian

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sattayaraksa and Boon-itt (2014) meneliti bagaimana peran dari gaya kepemimpinan terhadap inovasi produk yang dipengaruhi dengan faktor-faktor organisasi yang ada dalam perusahaan dengan jumlah responden 395 perusahaan yang mengembalikan kuisioner kepada peneliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap inovasi produk. Hasil empiris lainnya yang meneliti mengenai hal yang sama menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada produk inovasi dan kinerja perusahaan (Matzler dkk., 2008).

Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti saat ini fokus mengenai bagaimana gaya kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi inovasi produk dengan dimediasi oleh budaya inovasi yang ada dalam perusahaan dikarenakan adanya ketidakkonsistenan pada penelitian sebelumnya. Responden berasal dari perusahaan-perusahaan yang berada di kawasan Surabaya Industrial Estate Rungkut Jawa Timur.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mendapatkan bukti empiris tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap inovasi produk..
2. Untuk mendapatkan bukti empiris tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap budaya inovasi.
3. Untuk mendapatkan bukti empiris tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional yang dimediasi oleh budaya inovasi dapat mempengaruhi inovasi produk.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Penentuan sistematika penulisan ini bertujuan untuk mempermudah dalam menyusun dan mempelajari bagian-bagian dari seluruh rangkaian penulisan dalam penelitian. Adapun sistematika dalam penulisan ini adalah sebagai berikut:

##### **BAB 1: PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang permasalahan yaitu adanya masalah kontijensi yang ada dalam dunia bisnis dan perusahaan yang mendorong perusahaan untuk mencari solusi atas masalah tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan transformasional yang digunakan oleh manajer terhadap inovasi produk yang akan dihasilkan. Dalam Bab 1 juga diuraikan mengenai kesenjangan penelitian, tujuan dilakukannya penelitian, manfaat serta sistematika penulisan.

##### **BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini akan menjelaskan mengenai *grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu, teori kontijensi. Bab ini juga menjelaskan mengenai teori yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, inovasi produk, serta budaya inovasi.

##### **BAB 3: METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan oleh penulis. Penelitian ini menggunakan data primer berupa kuisioner. Pada bab ini juga menjelaskan mengenai jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian, dan batasan serta lingkup penelitian.

##### **BAB 4: HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini memuat mengenai gambaran umum objek penelitian yaitu gaya kepemimpinan transformasional, inovasi produk, budaya inovasi perusahaan serta uraian mengenai objek penelitian yang meliputi pembahasan masalah berdasarkan data yang diperoleh. Pada bab ini juga akan terkandung pembahasan untuk

mengevaluasi hasil berdasarkan permasalahan penelitian seperti yang telah tercantum pada bab pertama.

## BAB 5: SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi simpulan mengenai hasil dan pembahasan tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap inovasi produk yang dimediasi oleh budaya inovasi.