

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Hampir semua organisasi menyadari bahwa dalam iklim kompetitif saat ini, inovasi menjadi salah satu kunci sukses untuk mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan dan lingkungan bisnis yang dinamis serta menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan, karena tanpa hal tersebut organisasi akan tergerus persaingan pasar. Organisasi, terutama yang didorong teknologi, harus lebih kreatif dan inovatif dari sebelumnya untuk bertahan hidup, untuk bersaing, untuk tumbuh, dan untuk memimpin (Jung *et al.*, 2003; Tierney *et al.*, 1999). Organisasi dalam arena kompetisi dituntut untuk mampu merespon setiap perubahan dengan cepat dan tepat jika ingin dapat tetap bertahan dan tumbuh.

Inovasi terus menerus diperlukan bagi organisasi karena sekarang ini segala sesuatu menjadi semakin cepat, *product life cycle* menjadi semakin singkat, munculnya banyak produsen yang menawarkan berbagai produk dan jasa bagi kebutuhan konsumen yang beraneka ragam sehingga mengakibatkan pilihan konsumen menjadi lebih banyak, dan organisasi berlomba-lomba agar produk atau jasa merekalah yang dipilih, sehingga seorang produsen harus bisa menawarkan keunikan yang tidak ditawarkan oleh yang lain. Dengan kemajuan teknologi mutakhir yang menghasilkan produk-produk baru yang lebih handal dan berkualitas, maka produk-produk lama hanya akan menjadi sebuah *memorials* sebagai produk usang yang ditinggalkan oleh konsumennya.

Dengan kondisi perubahan dan perkembangan tersebut inovasi berperan penting, dan untuk melahirkan inovasi, organisasi memerlukan adanya kreativitas. Kreativitas adalah kemampuan menghasilkan ide-ide baru dan bernilai mengenai produk baru, jasa, metode produksi, dan proses administrasi yang memberikan kontribusi untuk pembaruan organisasi, kelangsungan hidup, dan pertumbuhan dalam lingkungan bisnis turbulen dan kompetitif saat ini (Zhou & George, 2001; Amabile *et al.*, 1996). Menumbuhkan kreativitas dan menerapkannya dalam bentuk inovasi sebagai respon terhadap tuntutan dan kebutuhan organisasi agar tetap *survive* merupakan keharusan pada era di mana lingkungan bisnis berkembang, berubah serta bergejolak, kompleks dan sulit diprediksi. Tidak ada satu pun hal yang pasti dan dapat dijadikan standar atau tolok ukur dalam kompetisi. Oleh sebab itu, setiap organisasi harus terus berupaya untuk mencapai titik yang paling optimal dalam setiap kondisi.

Kedua telah memaksa perusahaan bergerak cepat untuk terus meningkatkan kreativitas baik kreativitas dalam proses perbaikan mutu produk/jasa, peningkatan efektivitas, efisiensi, maupun menghasilkan produk-produk baru dan inovatif. Oleh karena itu, kreativitas karyawan menjadi sesuatu yang vital sebagai tempat bertumpu dan berpijak yang akan membawa organisasi itu pada pembaruan. Secepat mungkin ide-ide kreatif itu harus terus mengalir setiap saat di dalam diri sumber daya manusia sebagai antisipasi perkembangan dunia yang semakin kompetitif tersebut. Permasalahannya adalah kreativitas bukanlah sesuatu yang dapat muncul begitu saja secara spontan. Ada banyak faktor yang ikut berperan serta dalam menstimulasi dan memaksimalkan daya

keaktivitas karyawan. Salah satunya adalah peran seorang pemimpin transformasional.

Kreativitas karyawan sangat menentukan kemajuan perusahaan, khususnya melalui peran dari seorang pemimpin transformasional, yang meningkatkan ekspektasi kinerja dari karyawannya dan berusaha untuk mengubah nilai-nilai personal karyawan dan konsep pribadi, dan memindahkan mereka ke tingkat kebutuhan dan aspirasi yang lebih tinggi (Bass, 1995, dalam Gumusluoglu & Ilsev, 2009). Kepemimpinan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kreativitas adalah sosok pemimpin transformasional yang memotivasi karyawan untuk terus mengembangkan ide kreatif dalam menghadapi suatu permasalahan, menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil melebihi yang ditetapkan sebelumnya, merangsang kreativitas karyawan untuk menemukan pendekatan baru, dan berperan sebagai *creative roles models* bagi karyawannya (Seltzer & Bass, 1990; Gibson *et al.*, 2003: 340). Selain itu, pemimpin transformasional juga dapat meningkatkan kreativitas karyawannya melalui berbagai faktor, antara lain dengan penciptaan iklim kerja yang inovatif, pemberdayaan psikologis, dan motivasi intrinsik.

Layaknya sebuah mesin yang memerlukan manusia untuk mengoperasikannya, seorang karyawan juga tidak akan bisa bekerja dengan sendirinya. Karyawan membutuhkan iklim organisasi, yaitu suasana lingkungan kerja yang mampu menggerakkan kreativitas. Iklim inovasi berhubungan dengan atmosfer atau suasana yang terjadi di dalam organisasi, bagaimana karyawan menafsirkan dan menginterpretasikan sejauh mana organisasi melalui pimpinannya memberikan dukungan untuk berinovasi, serta memberikan fasilitas

yang memadai untuk melakukan kinerja kreatif. Persepsi karyawan mengenai lingkungan kerja adalah kunci penentu kreativitas, lingkungan kerja yang dirasakan mempengaruhi kerja kreatif yang dilakukan dalam organisasi (Amabile *et al.*, 1996). Jika karyawan menyadari iklim inovatif dalam organisasi, hal ini akan menumbuhkan kreativitas yaitu memacu pribadinya, sikap, dan perilakunya untuk melakukan usaha-usaha yang semakin kreatif guna mencapai tujuan dan hasil yang optimal. Menciptakan iklim inovasi dalam sebuah organisasi menjadi sangat penting untuk mendukung, menunjang, dan menstimulasi kreativitas individu-individu di dalamnya. Pemimpin harus menempatkan inovasi sebagai prioritas utama dalam organisasi, sehingga dengan demikian pemimpin mampu menciptakan sebuah iklim kerja yang inovatif bagi karyawannya. Iklim inovatif yang dibutuhkan adalah iklim yang mampu menstimulasi siapapun di dalamnya untuk mencari ide-ide terobosan baru yang tidak terpikirkan dan terimajinasikan sebelumnya. Iklim inovasi organisasi juga ikut mempengaruhi individu dalam meningkatkan kreativitasnya (Scott & Bruce, 1994; Naami & Asadi, 2011).

Di sisi lain, pemberdayaan psikologis juga dapat mempengaruhi keyakinan diri dan pengembangan personal karyawan yang dikelola dengan baik oleh seorang pemimpin transformasional sehingga mampu membawa kondisi yang membuat karyawannya semakin berpikir kreatif dalam organisasi. Seorang pemimpin yang dapat mendorong dan memotivasi karyawan agar mempunyai kepercayaan akan kemampuan diri dan dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kebebasannya untuk berpikir dan berimajinasi dalam menentukan arah dan sikap berdasarkan kapabilitas yang diyakininya, maka akan membuat karyawan menjadi lebih kreatif (Hashemi *et al.*, 2012; Jung & Sosik, 2002, dalam Hashemi *et al.*,

2012). Perspektif psikologis difokuskan pada bagaimana pemimpin membuat karyawan mengalami atau merasakan bahwa pekerjaan mereka penting bagi kemajuan organisasi. Perspektif ini mengacu pada pemberdayaan sebagai keyakinan pribadi yang dimiliki karyawan tentang peran mereka dalam kaitannya dengan organisasi. Pemimpin transformasional yang memberdayakan psikologis karyawan menyebabkan peningkatan kreativitas karyawan (Gumusluoglu & Ilsev, 2009; Zhang & Bartol, 2010, dalam Cameron & Spreitzer, 2012; Pieterse *et al.*, 2010, dalam Mumford, 2012: 277; McShane & Glinow, 2008: 243; Quinn & Spreitzer, 2001).

Selanjutnya konsep kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kreativitas, terkait pula dengan karakteristik bawahan, yaitu motivasi intrinsik. Orang yang paling kreatif terutama adalah melalui motivasi intrinsik (Amabile *et al.*, 1996; Amabile, 1998; Tierney *et al.*, 1999; Greenberg & Baron, 2008; McShane & Glinow, 2008: 243). Seorang pemimpin transformasional memiliki kemampuan menantang karyawannya untuk mengadopsi pendekatan inovatif sehingga karyawan mempunyai motivasi tinggi dalam dirinya untuk menjalankan tugasnya dan menjadi lebih kreatif. Tugas seorang pemimpin adalah memberikan *support* kepada karyawan agar bisa bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Keberadaan motivasi intrinsik karyawan sesungguhnya menitikberatkan pada faktor manusia di dalam melaksanakan aktivitasnya. Pemimpin transformasional menunjukkan suatu usaha untuk mencapai sasaran atau mengejar suatu tujuan yang hendak diraih seperti kinerja yang lebih baik atau prestasi yang memuaskan, sehingga karyawan dapat meniru pemimpinnya dan memiliki motivasi intrinsik yang tinggi untuk berusaha mencapai suatu tujuan

organisasi. Kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi intrinsik karyawan (Gumusluoglu & Ilsev, 2009; Richer & Vallerand, 1995, dalam Charbonneau *et al.*, 2001).

Salah satu sektor usaha terbesar yang berbasis kreativitas adalah industri makanan, dan dengan beragamnya usaha yang termasuk dalam kategori industri makanan membuat peneliti memfokuskan pada usaha yang bergerak di industri makanan daerah. Kreativitas pun tidak lepas dari industri makanan daerah di Kabupaten Kotabaru, Kalimantan Selatan. Industri makanan daerah ini menurut pembagian entitas bisnis Badan Pusat Statistik termasuk dalam kategori usaha menengah yang jumlah tenaga kerjanya terdiri dari 20 sampai dengan 99 orang. Di sini jiwa *entrepreneurship* dibuktikan dengan makin bertambahnya kesadaran menjadi pengusaha, di mana mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dengan ide-ide cemerlang. Perlu diketahui bahwa produk manufaktur ini terus berkembang beraneka ragam sesuai dengan keinginan dari konsumen yang setiap saat selalu menuntut adanya perubahan. Seiring dengan bertambahnya pendatang baru yang bergabung dalam industri makanan daerah ini, kreativitas harus terus digalakkan agar satu perusahaan tidak tertinggal dari rival-rivalnya. Masing-masing perusahaan dalam bidang industri ini mempunyai tim kreatif yang berperan dalam perbaikan produk dan kreasi produk baru, proses baru, metode baru, dan teknologi baru untuk memenuhi kebutuhan pasar.

Tim kreatif adalah bagian dari kesuksesan perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Selama ini tim-tim kreatif dalam industri makanan daerah bertanggung jawab dalam (1) mengembangkan produk-produk baru dengan memanfaatkan teknologi pengolahan dan menghasilkan gagasan-gagasan inovatif

dalam menghadirkan produk baru yang lebih diminati pasar; (2) memantau kualitas produk yang setiap harinya diproduksi apakah sesuai dengan standar produksi untuk perbaikan produk yang ada, ini dikarenakan dalam setiap hasil produksi masih dimungkinkan terjadi gagal produksi, yaitu hasil produksi mengalami kerusakan yang disebabkan berbagai faktor yang tidak bisa dijadikan tolok ukur yang pasti; (3) mengembangkan desain produk dan *packaging* yang sesuai bagi kebutuhan konsumen; (4) mencari proses baru untuk memproduksi produk lebih efisien karena dengan proses berbeda, hasil yang didapat selama ini juga memiliki tekstur yang berbeda. Tim kreatif tersebut memungkinkan terjadinya inovasi, yang kemudian menjadikan perusahaan unggul dalam industrinya.

Melihat perkembangan industri makanan daerah di Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan, yaitu munculnya pesaing-pesaing baru yang menawarkan produk serupa maka ini merupakan tantangan bagi pemilik usahanya agar secara kontinyu mengembangkan usaha dan menerapkan berbagai strategi agar dapat bersaing dan menjadi lebih proaktif dalam merebut peluang-peluang pasar, salah satunya adalah dengan melakukan inovasi dan pengembangan produk, di mana untuk melaksanakan strategi tersebut perusahaan sangat memerlukan kreativitas yang tinggi terutama pada tim kreatifnya. Dengan perubahan dan persaingan yang terjadi dalam industri, maka tim kreatif menjadi sangat diperlukan karena orang-orang inilah yang menjadi kunci kesuksesan perusahaan untuk bertahan hidup dan bertanggung jawab dalam melakukan inovasi sesuai dengan perubahan preferensi konsumen. Dalam rangka mengoptimalkan kreativitas dan kapabilitas tim kreatif ini, peran serta seorang pemimpin tentu tidak dapat dipisahkan. Ini akan melalui

upaya-upaya bagaimana seorang pemimpin transformasional dapat mempengaruhi kreativitas bawahannya agar selalu menghasilkan sesuatu yang baru dengan terus memberikan semangat dan tantangan serta membangkitkan karyawan untuk dapat menghasilkan solusi-solusi atas permasalahan akibat persaingan usaha dan kendala internal, juga memberi perhatian bagi kebutuhan dan keinginan bawahan, maupun upaya memberikan motivasi, dukungan, dan pemberdayaan bagi seluruh karyawannya.

Pentingnya gaya kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan telah diteliti oleh beberapa peneliti sebelumnya yang menemukan adanya hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan (Shin & Zhou, 2003; Gumusluoglu & Ilsev, 2009; Gong *et al.*, 2009). Meskipun demikian, terdapat pula hasil kontradiktif seperti yang dilakukan oleh Jaussi & Dionne (2003) yang tidak menemukan adanya pengaruh signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan. Selain itu, peran mediator motivasi intrinsik antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan juga menunjukkan hasil yang bertolakbelakang pada penelitian Shin & Zhou (2003) dan Gumusluoglu & Ilsev (2009). Dalam penelitian Shin & Zhou (2003), motivasi intrinsik memediasi hubungan kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan, sedangkan penelitian Gumusluoglu & Ilsev (2009) tidak, sementara kedua penelitian ini sama-sama dilakukan pada *real business setting* akan tetapi memberikan hasil yang berbeda. Adanya fenomena empiris, *research gap*, dan *theory gap* ini merupakan dorongan untuk melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan pada industri makanan daerah Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan.

Berdasarkan latar belakang dan pemikiran yang diuraikan sebelumnya, maka peneliti memilih judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kreativitas Karyawan dengan Pemberdayaan Psikologis, Motivasi Intrinsik, dan Iklim Inovasi Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Industri Makanan Daerah Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan.”

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, dapat dirumuskan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap pemberdayaan psikologis?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap iklim inovasi organisasi?
5. Apakah pemberdayaan psikologis berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan?
6. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan?
7. Apakah iklim inovasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pemberdayaan psikologis
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik
4. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap iklim inovasi organisasi
5. Menguji dan menganalisis pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kreativitas karyawan
6. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kreativitas karyawan
7. Menguji dan menganalisis pengaruh iklim inovasi organisasi terhadap kreativitas karyawan

1.4. Manfaat Penelitian

Tercapainya tujuan di atas, maka diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat, yaitu:

- a. Manfaat praktis
 1. Memberikan kontribusi serta bukti empiris tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas karyawan dengan motivasi intrinsik, pemberdayaan psikologis, dan iklim inovasi

organisasi sebagai variabel intervening pada industri makanan daerah Kotabaru Kalimantan Selatan

b. Manfaat teoritis

1. Memberikan kontribusi ilmu pengetahuan mengenai kepemimpinan transformasional yang dapat meningkatkan kreativitas karyawan melalui pemberdayaan psikologis, motivasi intrinsik, dan menciptakan iklim yang menunjang inovasi organisasi
2. Memberikan kontribusi bagi organisasi betapa pentingnya kreativitas individu yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja dan keberlangsungan organisasi secara keseluruhan