

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Revolusi industri 4.0 merupakan tantangan terbesar bagi organisasi yang saat ini dicirikan dengan perubahan signifikan dalam lingkungan bisnis. Organisasi dihadapkan pada era yang dikenal dengan nama VUCA (*Volatile, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) dan organisasi perlu mengubah diri mereka untuk dapat menghadapi perubahan terkait apa yang dibutuhkan oleh lingkungan baru, pelanggan yang lebih menuntut, pekerja yang lebih cerdas, serta mengantisipasi kemampuan untuk berubah dengan mempercepat pengembangan produk, proses, dan layanan baru. Oleh karena itu, daya saing tidak dapat lagi dilanjutkan dengan pendekatan manajemen tradisional dalam menghadapi perubahan dalam pengaturan organisasi dan kepemimpinan. Beberapa perubahan dalam lingkungan eksternal dan internal dari suatu organisasi bertindak sebagai penggerak untuk melakukan transformasi (Singh, 2005). Harapan para pekerja saat ini juga mengalami perubahan yang signifikan. Karyawan membutuhkan keterampilan agar lebih kreatif dan kompeten secara teknis untuk dapat bekerja dengan teknologi baru. Oleh karena itu, para pemimpin harus menarik dan memotivasi (*reward, recognize, retain*), melatih, mendidik dan meningkatkan kinerja para pekerja. Pemimpin harus memenuhi kebutuhan dan harapan pekerja yang berubah-ubah, sehingga mengarah pada evolusi organisasi pembelajaran (Singh, 2008). Dari tantangan yang dihadapi oleh para pemimpin saat ini, mengelola perubahan merupakan salah satu yang paling penting bagi keberhasilan organisasi (Fawcett *et al.*, 2009).

Terdapat banyak penelitian yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor yang paling penting sehubungan dengan kapasitas organisasi untuk berinovasi dan beradaptasi terhadap perubahan (Eisenbeiss *et al.*, 2008).

Kepemimpinan merupakan hal yang penting dan tidak terlepas dengan strategi kompetitif perusahaan. Kepemimpinan melibatkan seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai kesuksesan mereka. Kepemimpinan menghadirkan berbagai cara dalam memotivasi para karyawan agar dapat bekerja secara maksimal. Kepemimpinan merupakan wajah perusahaan yang akan memberikan gambaran mengenai keseluruhan operasi perusahaan karena menyangkut budaya, perilaku, dan pembelajaran organisasi (Hao dan Yazdanifard, 2105).

Gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor individu yang paling penting yang mempromosikan inovasi perusahaan karena pemimpin dapat mengambil keputusan untuk memperkenalkan ide-ide baru ke dalam organisasi, menetapkan tujuan spesifik dan mendorong inovasi di antara bawahan mereka (Aragón *et al.*, 2007; Emilio *et al.*, 2016). Mereka juga bisa menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa terlindungi, mengambil risiko, dan karenanya lebih cenderung berinovasi (Nutt, 2002). Banyak hal utama penentu inovasi yang mungkin masih belum teridentifikasi dan mengusulkan kepemimpinan sebagai salah satu masalah yang akan dipertimbangkan dalam penelitian di masa depan (Chang *et al.*, 2012).

Kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang memiliki hubungan antara pemimpin dan bawahan yang didasarkan atas asas saling menguntungkan. Pemimpin transaksional memberikan bawahan mereka alat baik

itu dalam bentuk material atau spiritual yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Kara *et al.*, 2013). Kepemimpinan transaksional membangun fondasi untuk hubungan antara para pemimpin dan pengikut dalam hal menentukan harapan, menjelaskan tanggung jawab, menegosiasikan kontrak, dan memberikan pengakuan dan penghargaan untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Bass (1985). Mengaplikasikan kepemimpinan transaksional berarti bahwa pengikut setuju dengan, menerima, atau mematuhi pemimpin dengan imbalan pujian, penghargaan, dan sumber daya atau untuk menghindari tindakan disipliner. Hadiah dan pengakuan akan diberikan pada karyawan yang berhasil menjalankan peran dan tugas mereka (Bass dan Riggio, 2006).

Kepemimpinan transformasional menekankan pada kesadaran kepentingan organisasi secara kolektif dalam membantu karyawan mencapai tujuan organisasi (Morales *et al.*, 2012). Pemimpin transformasional sebagai pemimpin yang mampu memotivasi bawahan mereka dengan mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan mereka dan mendorong bawahan mereka untuk bekerja lebih efisien untuk mencapai tujuan pemimpin mereka (Robbins *et al.*, 2009). Pemimpin transformasional juga karismatik dan mampu menggambarkan dan memenuhi visi sehingga para karyawan mereka kemudian dapat menginternalisasi visi dan tujuan organisasi (Herrmann dan Felfe, 2013). Kepemimpinan transformasional telah menjadi budaya inovatif dan cara untuk menjamin kinerja organisasi terbaik. Pemimpin transformasional berkomitmen terhadap tujuan organisasi mereka dan pengikut mereka juga menjadi berkomitmen untuk mencapai tujuan yang sama (Morales *et al.*, 2012).

Perkembangan lingkungan industri globalisasi yang semakin kompetitif juga menuntut organisasi harus mampu memaksimalkan kinerja mereka agar dapat meningkatkan keberlanjutan dan kesuksesan organisasi. Dalam konteks persaingan bisnis, pengetahuan merupakan sumber penting untuk berbagai organisasi. Pengetahuan dapat dikelola dengan baik dengan menggunakan pendekatan pembelajaran organisasi. Dasar pemikiran mengenai pembelajaran organisasi bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan yang baru agar sumber daya manusia perusahaan tidak ketinggalan zaman, sehingga keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan bersifat dinamis dan juga meningkatkan kinerja organisasi (Morales *et al.*, 2012).

Menurut Kogut (2000) terdapat heterogenitas kinerja yang terjadi antar perusahaan yang kemudian dapat ditelusuri melalui perbedaan dalam basis pengetahuan mereka serta kemampuan mereka untuk mengembangkan dan mengeksplorasi pengetahuan. Peneliti merujuk pada proses di mana organisasi mengembangkan dan mengeksplorasi pengetahuan sebagai *organization learning*. Huber (1991) mendefinisikan *organization learning* sebagai proses pengolahan informasi di seluruh perusahaan yang melibatkan akuisisi, penyebaran, interpretasi, dan pelebagaan pengetahuan. Ini adalah proses dinamis yang melibatkan tindakan dan interaksi di tingkat individu, kelompok, dan organisasi yang dibentuk oleh konteks struktural dan sosial organisasi (Crossan *et al.*, 1999).

*Organization learning* merupakan alat yang strategis untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan menstabilkan keberhasilan organisasi dengan mengelola pengetahuan. Tujuan pembelajaran organisasi tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan tetapi juga

mengembangkannya menjadi lebih fleksibel dan dinamis sesuai kebutuhan organisasi saat ini (Saadat. V dan Saadat. Z, 2016).

*Organization learning capability* (OLC) pada dasarnya digambarkan sebagai wadah sumber daya yang berwujud dan tidak berwujud atau keterampilan yang digunakan perusahaan untuk mencapai bentuk-bentuk baru dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Chiva dan Alegre, 2008). Konsep OLC menekankan pengembangan pengetahuan organisasi pentingnya untuk membuat, mengelola, dan mengevaluasi aset berbasis pengetahuan untuk mencapai integrasi pengetahuan individu ke tingkat organisasi (Nonaka and Takeuchi, 1995).

Kemampuan belajar dianggap menjadi faktor kunci dalam pertumbuhan inovasi dan efektivitas organisasi (Chiva dan Alegre, 2009). Dalam perkembangan dunia bisnis global saat ini, organisasi harus dapat mengembangkan kapasitasnya untuk berinovasi produk, proses, dan pembelajaran organisasi dalam rangka mempertahankan keunggulan kompetitif untuk keberlangsungan organisasi. Suatu organisasi dianggap telah belajar ketika pengetahuan yang diperoleh oleh individu ditransfer dan diintegrasikan ke dalam basis pengetahuan organisasi, yang mengarah pada perubahan perilaku yang potensial. (Lai & Kwang, 2014).

Inovasi dianggap sebagai proses pembelajaran secara individual maupun keseluruhan yang dapat menemukan atau menciptakan suatu cara yang baru untuk memecahkan masalah. Lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat telah mendorong para manajer dan peneliti mencari cara-cara baru untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam memprediksi kebutuhan akan perubahan dan kemampuan adaptasi untuk keberlanjutan organisasi. Pembelajaran organisasi

bertujuan agar organisasi dapat beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis dan peningkatan kinerja organisasi. Dengan demikian, pembelajaran organisasi mengandung makna bahwa para manajer berusaha untuk bertahan hidup di lingkungan operasi yang kompleks saat ini (Goh dan Richards, 1997). Pada akhirnya, inovasi bergantung pada kemampuan organisasi untuk belajar melalui pengetahuan baru yang dikembangkan, didistribusikan, dan digunakan (Alegre dan Chiva, 2008: 315).

Di era persaingan sains dan teknologi yang sengit seperti saat ini, kreativitas organisasi telah menjadi faktor kunci dalam kemampuan organisasi untuk bertahan hidup. Jika kreativitas organisasi dapat ditingkatkan, demikian juga daya saing dan kinerjanya (Bucci *et al.*, 2014). Inovasi melalui kreativitas adalah faktor penting dalam mencapai keberhasilan dan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Gumusluoğlu dan Ilsev, 2009).

Globalisasi membawa perubahan yang sangat cepat dan berakibat luas bagi perekonomian di dalam negeri maupun di dunia global dan salah satu hal yang paling dirasakan adalah semakin sulitnya persaingan di sektor industri. Untuk membangun sektor industri agar mampu berkembang dalam arena persaingan seperti saat ini dan sekaligus menjadikannya sebagai penggerak perekonomian nasional dimasa depan, maka sektor industri perlu memiliki daya saing yang tinggi karena strukturnya yang kuat, peningkatan nilai tambah dan produktivitas disepanjang rantai nilai produksi, dan dukungan dari seluruh sumberdaya produktif yang dimiliki oleh bangsa Indonesia. (Kebijakan Industri Nasional 2007- 2020).

Fenomena yang terjadi mengisyaratkan bahwa pengembangan usaha kecil dalam meraih peluang usaha di Kota Kendari juga berperan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan pendapatan masyarakat. Selain itu mempunyai kedudukan yang strategis dalam menyerap tenaga kerja yang belum terserap oleh sektor-sektor ekonomi lainnya (Rianse, 2015).

Industri UKM (usaha kecil menengah) merupakan salah satu faktor pendukung penunjang perekonomian di Indonesia, yang saat ini sangat di genjot pertumbuhannya sehingga programnya banyak di promosikan baik oleh pemerintah maupun swasta. UKM merupakan wajah dominan sebagian besar mata pencaharian warga, modal yang tidak terlalu besar dan penghasilan yang mencukupi membuat banyak sebagian orang memilih untuk menjalankan usaha ini.

Secara tidak langsung UKM merupakan wadah yang mampu mengeksplorasi semangat para wirausaha di Kota Kendari. Wirausaha itu sendiri merupakan perspektif menetapkan pilihan untuk melangkah dalam karier kehidupan. Semangat wirausaha perlu ditingkatkan agar penduduk tidak lagi membatasi lapangan kehidupannya sendiri dengan hanya terpaksa menjadi pencari lapangan pekerjaan (Welirang, 2007).

Kewirausahaan di Kota Kendari Sulawesi Tenggara (Sultra) saat ini menunjukkan kecenderungan pertumbuhan yang menggembirakan. Ini terlihat dengan adanya peningkatan usaha kecil menengah (UKM) yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1**  
**Pertumbuhan Usaha Kecil Menengah di Kota Kendari**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah industri usaha menengah</b>	<b>Presentase Kenaikan</b>	<b>Jumlah industri usaha kecil</b>	<b>Presentase Kenaikan</b>
2015	960 unit		2977 unit	
2016	1133 unit	18%	3662 unit	23%
2017	1450 unit	28%	4578 unit	25%
2018	1653 unit	14%	5219 unit	14%

Sumber: Rakornas Yogyakarta, Daerah Sulawesi Tenggara

Para pengusaha kecil dan menengah dituntut selalu belajar dan menciptakan inovasi untuk mempertahankan eksistensinya dalam dunia kewirausahaan maupun dalam menyebarkan semangat wirausaha. Belajar yang dimaksud dalam hal ini adalah upaya memahami dan mengaplikasikan strategi untuk menciptakan kelangsungan usaha, mengembangkan usaha, dan strategi membantu menciptakan bibit-bibit pengusaha-pengusaha baru di lingkungan sekitarnya. Sementara inovasi yang dimaksud adalah tindakan pengusaha untuk menemukan sesuatu hal yang baru guna menambah nilai baik untuk produk, proses, maupun strategi usaha mereka sehingga menjadi lebih unggul dibandingkan dengan pesaing. Kemampuan belajar dan penciptaan inovasi sangat mengandalkan bagaimana pemimpin sebuah organisasi dapat bertindak, gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi akan sangat mendukung memberikan semangat proses belajar dan proses penciptaan inovasi dapat diadopsi oleh para karyawan.

Dengan demikian sangat penting untuk diteliti bagaimana kemampuan belajar dan penciptaan inovasi para pengusaha kecil dan menengah serta gaya kepemimpinan yang di adopsi para pengusaha tersebut di Kota Kendari. Hal ini dapat menjadi informasi yang sangat penting untuk mengetahui tipe gaya

kepemimpinan apa yang lebih dominan dalam penerapannya untuk pengembangan usaha kecil dan menengah di kota kendari, serta kemampuan belajar dan penciptaan inovasi. Hal ini juga penting sebagai bahan pertimbangan bagi penentuan kebijakan ekonomi kreatif yang dapat mudah diadopsi oleh para pengusaha kecil dan menengah di kota Kendari.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian latar belakang yang telah peneliti paparkan di atas, maka permasalahan pokok penelitian ini adalah;

1. Apakah kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organization innovativeness* (OI) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari?
2. Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organization innovativeness* (OI) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari?
3. Apakah *organizational learning capability* (OLC) berpengaruh positif terhadap *organization innovativeness* (OI) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari?
4. Apakah kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational learning capability* (OLC) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari?
5. Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational learning capability* (OLC) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari?

6. Apakah *organizational learning capability* (OLC) memediasi hubungan antara kepemimpinan transaksional dengan *Organization Innovativeness* (OI) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari?
7. Apakah *organizational learning capability* (OLC) memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organization innovativeness* (OI) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada uraian latar belakang yang telah di paparkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah;

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *organization innovativeness* (OI) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organization innovativeness* (OI) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh *organizational learning capability* (OLC) terhadap *organization innovativeness* (OI) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *organizational learning capability* (OLC) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational learning capability* (OLC) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari.

6. Menguji dan menganalisis *organizational learning capability* (OLC) sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transaksional terhadap *organization innovativeness* (OI) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari.
7. Menguji dan menganalisis *organizational learning capability* (OLC) sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap *organization innovativeness* (OI) pada usaha kecil dan menengah di Kota Kendari.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Adanya penelitian ini tentu diharapkan untuk menambah pengetahuan baik itu sifatnya teori ataupun untuk pengambilan keputusan manajerial yang lebih dalam terkait praktik *organization innovativeness*, cara yang paling efektif untuk menumbuhkan praktik tersebut dengan menerapkan *organizational learning capability* yang tentunya didukung oleh pemimpin organisasi mereka dengan gaya yang berbeda yaitu dengan kepemimpinan transaksional maupun kepemimpinan transformasional. Adapun detail dari manfaat penelitian ini secara lanjut yaitu:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini mampu memberikan tambahan referensi dan wawasan dalam mengembangkan ilmu kepemimpinan dibidang praktik manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kemampuan belajar dalam organisasi untuk menciptakan inovasi disertai gaya dalam kepemimpinan organisasi.

## 2. Secara Praktis

### a. Bagi Peneliti

Manfaat penelitian ini bagi peneliti sendiri yaitu diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman peneliti dalam ilmu kepemimpinan, kemampuan organisasi dalam belajar yang mampu meningkatkan iklim inovasi dan Insya Allah akan peneliti aplikasikan dari perkuliahan yang di dapat selama ini.

### b. Bagi Lembaga Pendidikan

Manfaat penelitian ini bagi lembaga pendidikan yaitu hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya, serta sebagai acuan pembelajaran bagi industri UKM Kota Kendari, khususnys usaha menengah yang menjadi objek penelitian ini.

### c. Bagi Industri Usaha Menengah Kota Kendari

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, saran, dan masukan untuk usaha kecil dan menengah khususnya Kota Kendari dalam memperhatikan kepemimpinan mereka untuk membuahkan inovasi dalam organisasi mereka yang tentu saja melalui proses pembelajaran.