

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

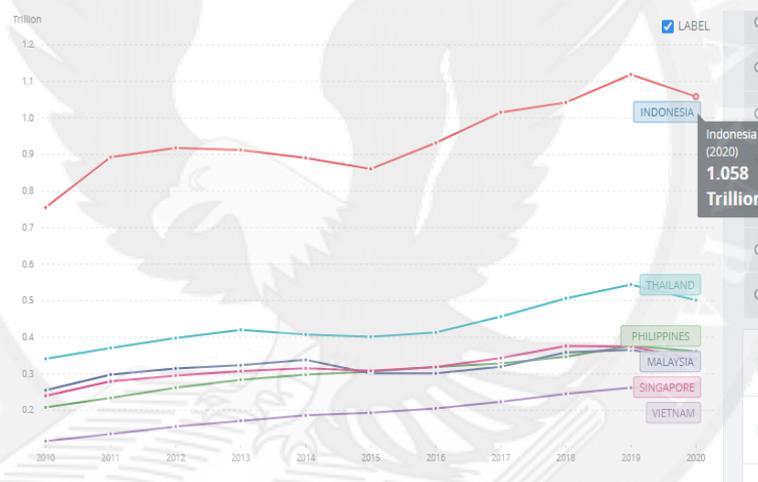
Saat ini perkembangan pesat sedang terjadi pada perekonomian juga adanya perubahan yang terus-menerus dan secara cepat pada lingkungan bisnis, tidak hanya itu kompetisi dalam pasar, yaitu antar bisnis juga semakin ketat. Bagi suatu bisnis, untuk tetap bertahan di lingkungan bisnis saat ini, salah satu caranya adalah dengan menjaga tingkat kompetitif bisnis, untuk itu bisnis harus secara terus menerus berinovasi (Schwartz, 2000). Menurut Rotimi et al.,(2021) juga menyatakan bahwa bisnis harus bergantung pada perilaku inovatif untuk beradaptasi dalam lingkungan bisnis yang selalu berubah di saat ini, karena perilaku inovatif akan membantu bisnis untuk tetap mempertahankan keunggulan kompetitif bisnis. Hal ini tentunya harus diterapkan pada seluruh bisnis atau perusahaan, juga institusi. Ada berbagai cara yang bisa dilakukan untuk meningkatkan tingkat inovasi dalam bisnis yaitu dengan menaruh banyak usaha pada divisi R&D (*research and development*) dalam perusahaan, namun suatu bisnis tidak bisa hanya bergantung pada R&D saja untuk terus dan tetap menjadi bisnis yang inovatif, melainkan bisnis harus bisa menekankan pentingnya peran dari karyawan dalam proses inovasi. Hal ini dikarenakan karyawan adalah individu yang bisa menciptakan, kreatif, mampu berinovasi, dan mengimplementasikan solusi inovatif bagi perusahaan. Maka sangat penting bagi

suatu perusahaan untuk meningkatkan perilaku inovatif yang dimiliki karyawannya (Akuchukwu-Okafor et al., 2020).

Saat ini Indonesia sedang berada di fase pemulihan ekonomi, pemulihan ekonomi yang terjadi terus menunjukkan arah yang positif meski masih dipengaruhi oleh ketidakpastian yang tinggi dari perekonomian dunia. Indonesia merupakan salah satu negara yang terdampak Virus Covid-19 dengan cukup parah, pernah mencapai titik ekonomi terendah akibat Pandemi Covid-19 ini. Saat ini, Indonesia perlahan kembali mengalami pertumbuhan ekonomi, dimana Badan Pusat Statistik menyatakan pertumbuhan ekonomi Indonesia di tahun 2021 mencapai 3.6%, angka pertumbuhan ini merupakan hasil yang masih tidak sesuai dengan harapan, karena target APBN 2021 untuk pertumbuhan ekonomi Indonesia adalah sebesar 5% (Sindonews, 2022). Menurut Kementerian Keuangan Republik Indonesia, pemerintah Indonesia memiliki target untuk menjadikan Indonesia negara ekonomi terbesar kelima di tahun 2045, visi ini tentunya dapat dicapai dengan menjalankan program yang baru dan inovatif. Inovasi dianggap menjadi kunci pertumbuhan untuk mencapai target Indonesia di tahun 2045, dengan kesuksesan dari inovasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu berinovasi akan meningkatkan daya saing, hal ini dianggap sebagai pendorong utama transformasi ekonomi Indonesia (Hakim, 2019).

Perusahaan sebagai inti dari ekonomi Indonesia juga tentunya harus mendukung target Indonesia, untuk itu penting bagi bangsa Indonesia untuk berinovasi karena hal tersebut akan membuat produk dan jasa yang dihasilkan

perusahaan lebih kompetitif dan mampu bersaing di pasar global. Namun saat ini tingkat inovasi Indonesia masih sangat tertinggal jika dibandingkan dengan negara-negara di sekitar Indonesia yaitu ASEAN (Hakim, 2019). Di tahun 2021, Indeks Inovasi Global yang dirilis oleh *World Intellectual Property Organization* (WIPO) menyatakan bahwa tingkat inovasi Indonesia berada di peringkat ke-87, dan posisi Indonesia berada di bawah Singapura, Malaysia, Thailand, Vietnam, dan Filipina. Padahal jika membandingkan pendapatan domestik bruto (PDB) Indonesia jauh lebih tinggi daripada negara-negara tersebut world bank, tingkat PDB Indonesia dapat dilihat pada gambar 1.1.



Gambar 1.1 PDB Negara di ASEAN  
Sumber: World Bank (2020)

Penelitian terdahulu menyatakan bahwa tingkat inovasi perusahaan dapat tercermin dari *Innovative work behavior* (IWB) yang dijelaskan sebagai keinginan individu dalam organisasi untuk menciptakan, menghasilkan, dan mengimplementasikan ide baru yang dapat menguntungkan bagi kinerja individu, kelompok, dan perusahaan (Abasilim et al., 2018). Menurut penelitian yang

dilakukan oleh Akuchukwu-Okafor et al., (2020) pemimpin memegang peran yang sangat esensial dalam memberikan motivasi, tuntunan, dan membentuk perilaku karyawan dalam perusahaan untuk menjadi inovatif dalam perusahaan. Kepemimpinan juga dianggap menjadi faktor yang sangat penting yang dapat memberikan pengaruh kepada IWB. Penelitian terdahulu menyatakan bahwa hampir seluruh penelitian lainnya mengakui bahwa gaya kepemimpinan (transformasional dan transaksional) menjadi pendahulu yang mempengaruhi perilaku inovatif (A. C. Bos-Nehles & Veenendaal, 2019; Li et al., 2019). Ada tiga jenis gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional yang merupakan gaya kepemimpinan dimana yang memiliki fokus untuk berkonsentrasi pada masalah jangka panjang dan kebutuhan di masa depan dalam perusahaan. Kepemimpinan transformasional ini dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang berguna, sangat humanis, dan secara keseluruhan dari berbagai perspektif merupakan suatu inspirasi. Selanjutnya ada kepemimpinan transaksional dimana pemimpin memiliki orientasi pada tujuan dan pencapaian, dengan penekanan yaitu bagaimana cara menetapkan peraturan dan target yang harus dicapai untuk mencapai ekspektasi output dalam perusahaan, kepemimpinan transaksional juga berguna untuk memonitor output. Terakhir ada kepemimpinan *Laissez faire* yang berkaitan dengan keputusan non-transaksi yang di masa depan tidak akan membuahkan kinerja yang baik, dalam gaya kepemimpinan ini biasanya tindakan sering kali ditunda (Khan et al., 2020)

Gaya kepemimpinan dan IWB telah banyak menjadi faktor yang penting dalam perusahaan di berbagai sektor bisnis, misalnya seperti di bisnis berbasis

teknologi dan telekomunikasi (Khan et al., 2020), institusi edukasi Khan et al., (2020) juga perusahaan finansial dan administratif Busari et al., (2020). Dalam suatu perusahaan di industri atau sektor manapun, pasti memiliki pemimpin, peran pemimpin dalam suatu perusahaan sangat penting dan dalam menciptakan IWB, menurut penelitian yang dilakukan oleh Bambale (2014) menyatakan bahwa bagi perusahaan, sangat vital untuk mengembangkan gaya kepemimpinan baru yang sesuai dengan kondisi perusahaan, agar target dan tujuan perusahaan dapat dicapai. Hubungan antara gaya kepemimpinan dan IWB dapat diperkuat dengan adanya *organizational citizenship behavior* (OCB). Secara singkat OCB menjelaskan aktivitas dan perilaku yang dibutuhkan dari karyawan, dibentuk oleh pemimpin mereka. Contoh tindakan yang termasuk dalam OCB adalah membantu karyawan baru untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja, secara sukarela bekerja dengan waktu tambahan, berkontribusi pada acara perusahaan, dan memberikan saran untuk perkembangan perusahaan (Khan et al., 2020) OCB akan menciptakan keselarasan antara target dan pencapaian yang dipahami juga dijalankan oleh karyawan dan pemimpin dalam perusahaan. Selain itu pemimpin dengan gaya kepemimpinannya juga dapat menuntun, meningkatkan, dan membentuk budaya organisasi yang diinginkan dalam perusahaan yang dapat mempengaruhi IWB dengan cara menciptakan nilai yang dipahami bersama antara pemimpin dengan karyawan dalam perusahaan (Khan et al., 2020).

Carsome, sebagai perusahaan yang menyediakan *platform* secara digital untuk transaksi jual beli mobil bekas, telah menjadi yang terbesar di wilayah Asia Tenggara pada saat ini (Walker et al., 2017) Perusahaan ini didirikan pertama kali

di negara Malaysia pada tahun 2015, dan kemudian melakukan ekspansi ke wilayah Indonesia di tahun 2017 dengan nama PT Carsome Indonesia. Dengan visi perusahaan dalam memajukan industri otomotif dalam ekosistem mobil bekas di Asia Tenggara, perusahaan Carsome telah mencapai total tawaran sebanyak 2.300.000 dengan lebih dari 8000 *dealer* dan 50 pusat Carsome di lebih dari 50 kota. Dalam perkembangannya, perusahaan ini telah melakukan banyak inovasi di berbagai negara, seperti program “Cara Baru Membeli Mobil” di Indonesia dan Malaysia, penjadwalan inspeksi gratis secara daring di 175 titik, pembangun *Data Center of Excellence*, pusat terakreditasi Carsome Academy, serta Carsome Certified Lab di Malaysia. Perusahaan ini bahkan menjadi portal *e-commerce* pertama yang melakukan penjualan mobil bekas di aplikasi Shopee. Tidak hanya itu saja, Carsome melakukan akuisisi terhadap perusahaan PT Universal Collection sehingga memungkinkan perusahaan menawarkan jasa *online* maupun *offline* secara terintegrasi (Malhotra et al., 2020). Oleh karena itulah, tidak mengherankan apabila pada tahun 2021 kemarin perusahaan ini berhasil mengumpulkan dana sebanyak USD 200 juta atau sekitar IDR 2,8 triliun melalui pendanaan Seri D2 (Bame et al., 2013). Nilai valuasi perusahaan pun terdorong naik menjadi sebesar USD 1,3 miliar sehingga menjadikan perusahaan ini sebagai perusahaan *unicorn* teknologi terbesar di Malaysia (Khan et al., 2020).

**Table 1.1 Data Turnout Karyawan Carsome Puri Team Sales Consultant Januari 2022- Sekarang**

Data Penjualan dan Turnout Sales Prec Jan 2022 - Now						
	Target	Actual	IN	OUT	Percentage Achievement	Percentage per Leader
Jan-22						67% (Samiaji)
Feb-22	20	17	1		85%	
Mar-22	40	27	5		68%	
Apr-22	65	31	3		48%	
May-22	55	19	1		35%	42% (Bambang)
Jun-22	55	27		4	49%	
Jul-22	65	49	3		75%	81% (Ricky)
Aug-22	75	52			69%	
Sep-22	78	49		2	63%	
Oct-22	68	42	2		62%	
Nov-22	32	39		4	122%	
Dec-22	40	40			100%	
Jan-23	38	32			84%	
Feb-23	36	26			72%	
Mar-23	40	31			78%	
Apr-23	25	22		4	88%	
Total Persentase					73%	62%

Sumber:SPV Carsome Puri Indah

Carsome Indonesia pada mulanya berdiri tahun 2017 dengan pusat tempat pertama berdiri yaitu di ruko Puri Mansion. Lalu di tempat selanjutnya yang dimana menjadi Showroom pertama sekaligus Head Office Carsome Indonesia yaitu Pondok indah yang berada di Jalan Panjang (ex Showroom Mini). Carsome Puri indah berdiri di awal tahun 2022 dan diklaim menjadi showroom terbesar Carsome se-asia tenggara. Pada awalnya team puri indah baru berkisaran 80 orang, namun saat ini sudah terdapat sekitar 220 orang yang ada di team Carsome Puri Indah. Carsome Puri Indah selama masa berdirinya di awal 2022 sampai saat

ini telah memiliki Riwayat mengganti pemimpin (Branch Manager) sebanyak 3 kali. Narasumber atau sekaligus pekerja yang ada di Carsome Puri Indah mengatakan selama bekerja dari awal Carsome Puri Indah berdiri telah merasakan pergantian pemimpin sebanyak 3 kali, beliau mengatakan bahwa kinerja pemimpin pertama paling berkesan di carsome di. Pemimpin pertama Bernama Pak Samiaji, Beliau memiliki prinsip pemimpin yang baik dimana ia selalu memberikan motivasi kepada karyawannya, memberikan dikte jika terdapat kesalahan atas karyawannya dan selalu membangun hubungan baik dengan karyawannya selama bekerja. Dengan lingkungan gaya bekerja carsome, beliau dapat memberikan arahan kepada karyawan untuk menyesuaikan cara kerja carsome dengan baik sehingga budaya carsome yang berasal dari Malaysia bisa dibuat nyaman kepada karyawannya tanpa rasa kesusahan. Pada masa kepemimpinan beliau, pekerja yang bekerja disana mengaku betah atau nyaman bekerja dibawah kepemimpinan Bapak Samiaji, namun data yang diperoleh menjelaskan bahwa penjualan kurang baik dan kurang stabil dengan baik. Pemimpin kedua (Pak Bambang) kata narasumber setelah menggantikan pak Samiaji tidak bertahan lama karena dengan alasan lingkungan kerja yang tidak cocok. Selama memimpin, pimpinan kedua sangat jarang melakukan interaksi dengan karyawannya dan tidak memberikan dukungan yang baik kepada karyawannya. Alhasil penjualan di carsome puri indah menurun cukup drastis yang membuat petinggi carsome memutuskan untuk menggantikan pimpinan kedua ini. Bisa dilihat dari data juga bahwa dizaman kepemimpinan pak Bambang penjualan menurun juga. Pimpinan ketiga (Pak Ricky) kata narasumber

merupakan pemimpin yang baik walaupun tidak sebaik pimpinan pertama, namun Pak Ricky memberikan kepercayaan diri yang lebih terhadap para karyawannya agar bisa bersaing lebih berani terhadap sesama cabang Carsome yang ada di Jakarta. Dibawah pimpinannya Pak Ricky, Carsome Puri pernah memegang gelar Penjualan mobil mewah paling laris di antara cabang Carsome Jakarta. Pak Ricky sering memberikan apresiasi dan reward kepada karyawan yang telah bekerja mencapai target. Hal ini yang mengubah mindset karyawan dibawah pimpinan Pak Ricky untuk lebih bersemangat dan lebih berani melakukan penjualan yang stabil dan adil untuk mengejar reward dari Pak Ricky yaitu dengan bekerja penuh semangat dan mengejar target. Dari pernyataan tersebut juga bisa dibuktikan dengan data penjualan yang seiring berjalan waktu bisa meningkat dengan stabil, namun para pekerjanya tidak sebanyak atau sebanyak dahulu sistem bekerjanya. Hal ini yang membuat peneliti juga bertanya-tanya mengapa dimasa kepemimpinan Pak Ricky bisa demikian banyak karyawan yang resign atau diberhentikan namun performa perusahaan bisa cukup meningkat.

Bisa dilihat dari Table 1.1, dimasa kepemimpinan Bapak Samiaji, tidak terdapat karyawan yang resign atau dikeluarkan, Bapak Bambang terdapat 4 karyawan yang resign, dan di zaman Pak Ricky 10 yang resign atau dikeluarkan, Namun keadaan persentase penjualan di zaman Pak Ricky bisa lebih baik dibandingkan dengan Bapak Samiaji dan Bapak Bambang. Dengan kesimpulan tersebut, Peneliti ingin mengetahui gaya kepemimpinan yang digunakan oleh masing masing pemimpin di Carsome Puri Indah.

Penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dalam perusahaan dapat menciptakan dan mengelola budaya perusahaan yang membentuk niatan inovasi atau membantu perkembangan inovasi dalam perusahaan (Khan et al., 2020). Perusahaan Carsome memberikan suatu pengalaman jual beli yang baik bagi konsumen melalui sistem penawaran transparan yang memberikan penawaran harga secara *real time* dan terbuka. Melalui sistem tersebut, banyak respon positif yang diterima oleh perusahaan dari para pelanggannya. Dengan melihat banyaknya inovasi serta program yang berhasil dilakukan oleh Carsome, maka menjadi hal yang menarik untuk melihat bagaimana perilaku kepemimpinan di dalam perusahaan ini sehingga berhasil mendorong inovasi-inovasi tersebut. Terciptanya suatu ekosistem dalam perusahaan yang membentuk perilaku setiap individu yang ada di dalamnya tentu tidak lepas dari pengaruh kepemimpinan yang diterapkan. Beberapa penelitian telah melihat hal tersebut, dan melakukan pengujian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku inovasi dalam suatu organisasi. Khan et al., (2020) menyatakan bahwa organisasi-organisasi sekarang menuntut para pimpinan yang ada untuk melakukan inovasi tidak hanya terkait produk, tetapi juga dalam hal perilaku mereka. Di sisi yang lain, terdapat kesenjangan dalam penelitian-penelitian sebelumnya terkait gaya kepemimpinan dan perilaku inovasi, dimana beberapa penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan *Laissez-faire* secara positif mempengaruhi perilaku kerja yang inovatif (Rotimi et al., 2021) sedangkan Khan et al., (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan dengan gaya tersebut memiliki pengaruh yang negatif.

Oleh karena itu, dalam rangka mengecek teori gaya dan perilaku kepemimpinan dalam budaya kerja inovatif, peneliti akan melakukan penelitian terhadap perusahaan Carsome Puri Indonesia. Pengujian ini akan menggunakan tiga gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dan *innovative work behavior* sebagai variabel dependen, dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi yang dimoderasi oleh *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan penjelasan tersebut, penelitian ini akan meneliti **“Interaksi Leadership Style dengan *Innovative Work Behavior*, *Organizational Culture*, dan *Organizational Citizenship Behavior* atas Carsome Puri”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang pada bagian sebelumnya, terdapat beberapa permasalahan yang dirumuskan untuk diteliti lebih lanjut dalam penelitian ini, yaitu :

1. Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia?
2. Apakah kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia?
3. Apakah kepemimpinan *Laissez-faire* memiliki pengaruh terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia?

4. Apakah *organizational citizenship behavior* menjadi moderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia?
5. Apakah *organizational citizenship behavior* menjadi moderasi hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia?
6. Apakah *organizational culture* menjadi mediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia?
7. Apakah *organizational culture* menjadi mediasi hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian dari latar belakang dan rumusan masalah di bagian sebelumnya, maka tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu :

1. Mengetahui apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia.
2. Mengetahui apakah kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia.

3. Mengetahui apakah kepemimpinan *Laissez-faire* memiliki pengaruh terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia.
4. Mengetahui apakah *organizational citizenship behavior* menjadi moderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia.
5. Mengetahui apakah *organizational citizenship behavior* menjadi moderasi hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia.
6. Mengetahui apakah *organizational culture* menjadi mediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia.
7. Mengetahui apakah *organizational culture* menjadi mediasi hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap *innovative work behavior* pada perusahaan Carsome Puri Indonesia.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan uraian dari rumusan masalah dan tujuan penelitian di bagian sebelumnya, maka manfaat penelitian yang diinginkan dari penelitian ini, yaitu :

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Melalui hasil penelitian ini, terdapat manfaat teoritis yang dapat diperoleh, yakni peneliti dapat memiliki pengetahuan yang lebih luas mengenai pengaruh

gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, yang dimoderasi oleh *organizational citizenship behavior* terhadap *innovative work behavior*.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Melalui hasil penelitian ini, terdapat manfaat praktis yang dapat diperoleh, yakni peneliti selanjutnya dapat menggunakan penelitian ini sebagai landasan yang informatif untuk penelitian lebih lanjut mengenai topik yang sama. Di sisi yang lain, peneliti juga berharap bahwa Carsome Puri Indoensia dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai informasi tambahan dalam mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, yang dimoderasi oleh *organizational citizenship behavior* terhadap *innovative work behavior*.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Dalam melakukan penulisan terhadap penelitian ini, terdapat sistematika yang digunakan oleh peneliti sebagai berikut:

##### **BAB I: PENDAHULUAN**

Pada bab I, akan dipaparkan mengenai alasan atau latar belakang mengapa penelitian dilakukan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan yang digunakan.

##### **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab II, akan dijelaskan pembahasan terkait landasan teori mengenai gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap *innovative work behavior*, yang

dimoderasi oleh *organizational citizenship behavior*, hubungan antara variabel penelitian, penelitian-penelitian sebelumnya, serta model penelitian.

### BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bab III, akan diuraikan mengenai variabel apa saja yang diikutsertakan dalam penelitian, meliputi definisi konseptual dan operasional, metode penarikan sampel, sumber dan jenis data, metode pengumpulan dan analisa data yang dipakai oleh peneliti.

### BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab IV, akan dijelaskan sejumlah bahasan umum serta spesifik terkait hasil penelitian yang telah diperoleh, evaluasi terhadap analisis data penelitian, serta hasil pengolahan data yang didapatkan.

### BAB V: KESIMPULAN

Pada bab V, akan dibuat suatu kesimpulan berdasarkan hasil pengujian dan analisis yang telah dilakukan, saran bagi peneliti selanjutnya, dan kemudian menjelaskan batasan-batasan dari penelitian ini.