

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dewasa ini, terjadi fenomena dimana lingkungan bisnis tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, yang mengakibatkan lingkungan bisnis memerlukan sistem manajemen yang efektif dan efisien. Dalam hal ini yang dapat dengan mudah menyesuaikan diri dan mengakomodasi setiap perubahan, baik yang sedang atau telah terjadi dengan cepat, tepat, terarah, dan biaya yang murah. Saat ini, organisasional sudah tidak lagi dipandang sebagai sistem tertutup, tetapi dipandang sebagai sistem terbuka yang harus merespons dan mengakomodasi berbagai perubahan dengan cepat dan efisien. Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan berdasarkan pada kekuatan modal atau uang semata, tetapi hal itu juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan 2013)

Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksud adalah perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, antara lain melalui pembentukan mental, bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap

pekerjaannya, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan, dan koordinasi yang baik dalam bekerja dari seorang pemimpin kepada bawahannya.

Beberapa tahun terakhir, *literature* telah mulai menghubungkan antara kemampuan pemimpin untuk mampu berinovasi dengan bagaimana perusahaan dapat terus mengikuti perkembangan zaman. Kondisi global yang terus berkembang pesat mempengaruhi bagaimana suatu perusahaan membangun lingkungan yang sehat agar perusahaan itu dapat bersaing.

Pengaruh pemimpin di dalam suatu perusahaan menjadi salah satu hal yang harus dipertimbangkan. Bagaimana pemimpin mampu beradaptasi dengan keadaan dan menyesuaikan keadaan perusahaan, sehingga perusahaan mampu melakukan perubahan yang cepat dalam lingkungan dan kebutuhan organisasional mengganti fokus ke "*dynamic capability*," yang didefinisikan sebagai kemampuan untuk merasakan peluang, membuat investasi untuk merebut peluang tersebut dan mengkonfigurasi ulang sumber daya dasar dan kemampuan untuk mengadopsi perubahan (Teece, 2009).

*Dynamic capabilities* mencakup *sensing*, *seizing*, dan *transformation* diperlukan untuk desain dan menerapkan model bisnis. Selain itu juga dapat memungkinkan suatu perusahaan untuk meningkatkan kemampuannya dan mengarahkan atau kemampuan mitra, menuju upaya hasil tinggi. Ini membutuhkan pengembangan dan koordinasi, atau "mendalangi," perusahaan (dan mitra perusahaan) sumber daya untuk mengatasi dan bahkan membentuk perubahan di pasar, atau lingkungan bisnis lebih umum (Teece,2009)

Sensing menunjukkan perkembangan kemampuan untuk mengidentifikasi peluang baru secara terus-menerus. Dalam hal ini melalui pengawasan lingkungan. Fase sensing dianggap sebagai pondasi dynamic capabilities untuk mengetahui informasi eksternal. Fase sensing memiliki dua langkah utama, yaitu peripheral vision sebagai langkah untuk menganalisis tren yang bertujuan untuk melihat sinyal dari potensi peluang dan ancaman baru dari para pesaing; vigilant learning sebagai langkah scanning untuk perubahan proses dari penginderaan dalam lingkungan eksternal (Day *et al*, 2016).

Seizing membantu perusahaan untuk melihat peluang dan membantu dalam pengambilan keputusan. Perilaku yang dipelajari dari menerapkan pendekatan pembelajaran organisasional berdampak pada pengambilan keputusan dan berkontribusi terhadap kemampuannya untuk mengubah basis sumber dayanya (Tallott dan Hilliard, 2016).

Transforming memiliki efek untuk mengubah dan mengintegrasikan wawasan baru kedalam sistem dan tim. Fase transforming ini merupakan fase lanjutan dari fase sensing dan fase seizing yang berguna dalam proses menciptakan peluang bisnis bagi perusahaan. Fase transforming memiliki dua langkah pilihan yaitu organizational redesign dan external shaping (Day *et al*, 2016).

*Transformational strategic leadership* merupakan tipe *strategic leadership* yang menginspirasi dan mentransformasi pekerja dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Bass (1990) menjelaskan *Transformational* terjadi jika pemimpin memperluas dan mengangkat kepentingan dari pekerja, ketika mereka

membuat kesadaran dan penerimaan dari tujuan dan misi kelompok, dan ketika mereka memadukan para pekerja untuk melihat lebih jauh dari sekedar kepentingan diri sendiri untuk kebaikan kelompok.

Pembelajaran organisasional adalah organisasional yang mampu belajar dari pengalaman dan mampu melakukan eksperimen akan lebih sukses dibandingkan dengan organisasional yang tidak melakukannya (Andrew, 2015). Organisasional haruslah mengembangkan kemampuannya untuk mencapai hasil yang diinginkan dan pembelajaran berkelanjutan penting pada setiap individu organisasional (Kurniasari, 2014).

Sebuah organisasional wajib belajar demi mencapai perubahan, dengan menerapkan organisasional praktik pembelajaran demi mencapai potensi dan dapat memfasilitasi inovasi agar terjadi perubahan dalam sistem dengan efektif, kerja tim yang diarahkan sendiri, pemberdayaan karyawan, *strategic leadership* yang efektif dan analisis kebutuhan pelanggan yang berkelanjutan (Tallott dan Hilliard, 2016).

Akhir-akhir ini pamor industri kreatif Indonesia sedang meningkat hingga mancanegara, hal tersebut terjadi dikarenakan berbagai inovasi yang terus dikembangkan oleh para pelaku industri. Usaha kecil dan menengah (UKM) merupakan salah satu bagian penting dari perekonomian suatu negara ataupun daerah. Berbagai upaya pengembangan UKM telah dilakukan, salah satunya dengan membangkitkan dan memperbanyak orang atau pengusaha baru di bidang UKM, sehingga masyarakat desapun diberi keterampilan dengan harapan keterampilan tersebut menjadi sebuah usaha kreatif yang memberi manfaat bagi

perekonomian keluarga dan masyarakat desa. Selain itu, usaha kreatif tersebut juga dapat membuka kesempatan dan lapangan kerja baru bagi masyarakat (Wahyudi, 2012).

Ekonomi kreatif dapat diartikan bagaimana seseorang menghasilkan suatu nilai ekonomi dari kreatifitas yang dimilikinya. Didalam industri kreatif Indonesia, 3 sektor teratas yang memiliki kontribusi paling besar adalah sector kerajinan (kriya), desain produk dan kuliner. Industri kreatif sendiri berkembang pesat di Indonesia. Beberapa sektor kriya seperti handycraft dan mebel sudah menembus pasar dunia. Banyaknya budaya yang dimiliki Indonesia menjadikan Indonesia negara yang memiliki banyak ragam peninggalan sejarah yang bisa bernilai seni cukup tinggi. Dinamika perusahaan menjadi salah satu faktor penting agar dapat terus bersaing di kancah mancanegara. Peningkatan kinerja sangat berhubungan dengan strategi bisnis perusahaan. Strategi merupakan cara unik perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing. Kinerja perusahaan merupakan representasi dari keunggulan bersaing. Formulasi strategi dan pelaksanaan strategi dengan memperhatikan aspek teknis dan non-teknis adalah sebuah bentuk usaha agar dapat mencapai kinerja yang optimal.

Industri kreatif adalah industri yang rawan dengan pesaing yang dengan mudah meniru kreatifitas dan kemudian dilakukan penjualan kembali dengan harga yang sangat murah. Perlunya kesadaran perusahaan untuk terus beradaptasi dan berinovasi dengan lingkungan agar terus mampu bersaing dipasar. Selera konsumen yang semakin cepat perubahannya seiring globalisasi yang terus berkembang pesat, menuntut perusahaan untuk mampu terus berkembang dan

berkreatifitas agar di terima masyarakat. Oleh karena itu sebuah perusahaan wajib untuk mengembangkan *dynamic capabilities* agar dapat melahirkan inovasi-inovasi demi bertahan dalam arus persaingan usaha.

Produk utama *dynamic capabilities* adalah kreatifitas, yang memungkinkan organisasional untuk bersaing dengan perubahan lingkungan yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, *dynamic capabilities* mempertimbangkan lingkungan eksternal organisasional sebagai aspek utama.

Kota Yogyakarta salah satu daerah yang memiliki potensi dan daya saing yang kuat melalui produk-produk industri kreatif terbaiknya. Hal ini karena ditunjang dengan sumber daya manusia yang inovatif sebagai modal bagi pengembangan perekonomian masyarakat Kota Yogyakarta. Produk-produk unggulan terbaik Yogyakarta, antara lain kerajinan keramik, bordir, kerajinan mebel, perhiasan (*accessoris*), kaligrafi, makanan, dan lain-lain. Pengembangan ekonomi kreatif sebagai penguatan perekonomian sektor riil menjadi indikator keberhasilan pembangunan daerah. Bidang perindustrian dan perdagangan, bidang pariwisata adalah tulang punggung sub sektor industri kreatif yang perlu terus dikembangkan.

Potensi besar Kota Yogyakarta menjadi modal dasar pengembangan ekonomi kreatif dengan melakukan perencanaan, pengembangan dan pembinaan para pelaku usaha/insan kreatif, serta memfasilitasi manajemen pemasaran produk kreatif agar memiliki kualitas, nilai tambah, serta harga yang kompetitif di pasaran. Ekonomi kreatif Kota Yogyakarta mencakup industri-industri kreatif, di berbagai wilayah di Kota Yogyakarta, dan diyakini dapat memberikan kontribusi

bagi perekonomian daerah secara signifikan. Berdasarkan kondisi inilah, peneliti mengambil objek penelitian di Kota Yogyakarta untuk mengetahui perkembangan UMKM berbasis industri kreatif di Kota Yogyakarta.

Dalam hal ini model pengembangan ekonomi kreatif dirasa sangat tepat untuk diterapkan dalam Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia khususnya di Kota Yogyakarta. Pertumbuhan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di DIY tercatat dua persen pertahunnya. Pihak pemerintah daerah (Pemda) DIY pun terus melakukan pembinaan dan terobosan untuk mendukung jumlah UKM terus berkembang. Berdasarkan data yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah DIY, jumlah UKM tahun 2018 adalah sebanyak 259.581 (Agung, 2019). Jumlah ini terdiri dari 141.991 usaha mikro, usaha kecil (64.896), usaha menengah (39.196), dan usaha besar (13.498). Jumlah tersebut naik dari tahun 2017 yang mencapai 248.217. Sementara jumlah UKM ini di tahun 2014 mencapai 220.703, tahun 2015 mencapai 230.047, dan tahun 2016 sebanyak 238.619. Pertumbuhan UKM di DIY ini pun didominasi oleh Kabupaten Kulonprogo dengan 131.088 UKM dan menjadi kabupaten tertinggi jumlah UKM. Pertumbuhan UKM di DIY ini pun didominasi oleh Kabupaten Kulonprogo dengan 131.088 UKM dan menjadi kabupaten tertinggi jumlah UKM. Kemudian Kabupaten Gunungkidul dengan jumlah 47.841 UKM, Kabupaten Sleman dengan 33.668 UKM, Kabupaten Bantul dengan 23.394 UKM dan Kota Yogyakarta dengan 23.050 UKM.

Dilain pihak, beberapa UMKM di Yogyakarta tidak bisa berkembang dan bahkan mati suri karena terkendala pasar meski pun sudah mampu menghasilkan

produk. Hal itu terungkap dalam diskusi *Peningkatan Produktivitas Usaha Koperasi/Sentra Usaha Mikro Industri Kreatif dalam rangka Kerja Sama Kemitraan Bidang Kerajinan* di Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia Yogyakarta (Sunartono, 2019). Dengan demikian, walaupun pertumbuhan jumlah UMKM di Yogyakarta tumbuh dengan baik, tetapi faktanya juga menunjukkan bahwa sejumlah UMKM yang ada tidak bisa berkembang atau stagnan bahkan dari mereka akhirnya gulung tikar atau usahanya sudah tidak beroperasi lagi karena kegagalan dalam menjalankan usahanya.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: “Pengaruh *Transformational Strategic Leadership* dan *Organizational Learning* Terhadap *HR System* dan *Dynamic Capabilities* pada UMKM Bidang Sub Sektor Ekonomi Kreatif di Yogyakarta”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan dan positif dari *transformational strategic leadership* terhadap *dynamic capabilities* ?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan dan positif dari *transformational strategic leadership* terhadap *HR System* ?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan dan positif dari *HR System* terhadap *dynamic capabilities* ?



4. Apakah terdapat pengaruh *transformational strategic leadership* terhadap *dynamic capabilities* melalui *HR System* ?
5. Apakah terdapat pengaruh signifikan dan positif dari *organizational learning* terhadap *HR System* ?
6. Apakah terdapat pengaruh signifikan dan positif dari *organizational learning* terhadap *dynamic capabilities* ?
7. Apakah terdapat pengaruh *organizational learning* terhadap *dynamic capabilities* melalui *HR System* ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Menguji dan menganalisa pengaruh dari *transformational strategic leadership* terhadap *dynamic capabilities*.
2. Menguji dan menganalisa pengaruh dari *transformational strategic leadership* terhadap *HR System*.
3. Menguji dan menganalisa pengaruh dari *HR System* terhadap *dynamic capabilities*.
4. Menguji dan menganalisa pengaruh dari *transformational strategic leadership* terhadap *dynamic capabilities* melalui *HR System*.
5. Menguji dan menganalisa pengaruh dari *organizational learning* terhadap *HR System*.
6. Menguji dan menganalisa pengaruh dari *organizational learning* terhadap *dynamic capabilities*.

7. Menguji dan menganalisa pengaruh dari *organizational learning* terhadap *dynamic capabilities* melalui *HR System*.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan agar dapat bermanfaat bagi peneliti sendiri, akademisi dan organisasional.

1. Bagi Peneliti

Memberikan kesempatan untuk menerapkan teori sumber daya manusia secara langsung atau di lapangan. Selain itu memberikan kemampuan dalam melakukan penelitian, sehingga memberikan pengalaman dan ilmu bagi peneliti.

2. Bagi Akademisi

Sebagai bahan literatur yang dapat dimanfaatkan oleh akademisi yang ingin meneliti masalah dan variabel yang sama dengan penelitian ini.

3. Bagi Organisasional

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi pegangan dan masukan bagi organisasional dalam menjalankan proses yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam hal *strategic leadership* dan *dynamic capabilities*.