

BAB 1

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Pemimpin dan kepemimpinan selalu menarik untuk dibicarakan dalam berbagai lapisan masyarakat, pengetahuan tentang kepemimpinan mulai berkembang bersamaan dengan pertumbuhan ilmu manajemen yang lebih dikenal dengan ilmu tentang memimpin. Faktanya dapat dilihat bahwa banyak literatur yang membahas tentang kepemimpinan dengan berbagai sudut pandang. Kepemimpinan merupakan sesuatu yang penting dalam sebuah organisasi. Sumber daya yang ada dalam organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Selain itu faktor yang sangat berperan penting adalah faktor kepemimpinan. Pemimpin berperan besar dalam mempengaruhi orang lain untuk meraih tujuan yang telah disepakati bersama-sama.

Kepemimpinan dipandang sebagai sesuatu yang sangat penting dimana akan mempengaruhi kreativitas dan inovasi organisasi (Mumford & Hunter, 2005). Pertama, pemimpin dapat menjadi panutan untuk berperilaku kreatif (Jaussi & Dionne, 2003). Kedua, pemimpin bisa menyediakan sumber daya seperti waktu, pendanaan, dan informasi yang diperlukan dalam menjalankan usaha kreatif (Reiter-Palmon & Illies, 2004). Ketiga, pemimpin dapat memberi penyegaran dan memberi energi kepada bawahan mereka agar bawahan dapat berfikir lebih kreatif (Atwater & Carmeli, 2009). Keempat, pemimpin memperlihatkan dukungan terhadap bentuk perilaku kreatif dengan memberikan

dukungan relasional kepada bawahan (Arad,Hason, & Schnieder, 1997). Terakhir, pemimpin dapat mempengaruhi tingkat kreativitas karyawan dengan membentuk iklim tim atau organisasi (Amabile, Schatzel, Moneta, & Kramer, 2004).

Model atau gaya kepemimpinan akan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya. Terdapat berbagai macam gaya kepemimpinan pada saat ini, dimana salah satunya merupakan gaya kepemimpinan inklusif. Perilaku pemimpin yang inklusif berpengaruh terhadap perasaan aman psikologis (Edmondson,1996). Secara khusus, Edmondson (2004) mengemukakan bahwa pemimpin dikatakan inklusif ketika para pemimpin memiliki sifat yang terbuka, ada untuk karyawan dalam berbagai kondisi, dan mudah untuk di ajak berkomunikasi, dengan kemungkinan besar bisa untuk memfasilitasi pengembangan keamanan psikologis (*psychological safety*) di antara karyawan di tempat kerja.

Merujuk pada pernyataan dari penelitian Edmondson (2004) diatas bahwa kepemimpinan inklusif berpengaruh terhadap *psychological safety* dan *psychological safety* mengacu pada pandangan individu tentang akibat dari pengambilan risiko pada hubungan interpersonal dalam lingkungan pekerjaan mereka (Edmondson, 1999). Hal itu menggambarkan pandangan bahwa " orang nyaman menjadi diri mereka sendiri " (Edmondson, 1999) dan “merasa mampu menunjukkan serta berkarya dengan kemampuan dirinya sendiri tanpa takut adanya dampak buruk terhadap citra diri, status, atau karier mereka” (Kahn, 1990). Namun, Edmondson (2004) mengemukakan bahwa keamanan psikologis berbeda dengan kepercayaan.

Keamanan psikologis berfokus pada diri sendiri, sedangkan dalam kepercayaan, fokusnya adalah orang lain. Perbedaan lainnya adalah keamanan psikologis berkaitan dengan kerangka waktu yang sempit dan pendek, sedangkan kepercayaan mencakup rentang waktu yang luas (Edmondson, 2004). Jika anggota dari organisasi sudah merasa nyaman dengan diri mereka sendiri serta mampu menunjukkan kemampuan dirinya dengan bebas pada orang lain tanpa harus memikirkan dampak buruk terhadap citra dirinya, maka dari itu mereka dapat merasakan kenyamanan untuk berada dalam sebuah tim dimana setiap orang merasakan hal yang sama sebagai sebuah dampak dari terlaksananya *psychological safety* yang baik didalam tim.

Menurut Edmondson (1996) menyatakan bahwa, perilaku pemimpin yang inklusif berpengaruh terhadap *Psychological Safety* bawahannya. Dengan adanya rasa aman yang dimiliki oleh karyawan, maka karyawan bisa dengan bebas untuk berpendapat dan akan meningkatkan kreatifitas karyawan didalam bekerja pada organisasi. Pemimpin bisa memberi semangat bawahannya untuk berani memunculkan ide-ide baru dan berani untuk mengambil risiko dan meyakinkan bawahannya bahwa konsekuensi buruk tidak akan terjadi. Dengan meningkatnya kreatifitas karyawan, maka hal itu juga akan menyebabkan peningkatan kreatifitas didalam tim.

Dari uraian di atas, rasa aman psikologis akan berpengaruh juga terhadap kreatifitas karyawan. Kreatifitas karyawan mengacu pada ide-ide produksi, produk-produk, atau prosedur yang baru dan orisinal, dan berpotensi berguna bagi

organisasi (Amabile's 1983). Dengan demikian, kreativitas adalah proses perumusan ide, pemecahan masalah, dan ide atau solusi yang sebenarnya (Amabile, 1983). Kreativitas cenderung menjadi suatu bentuk usaha yang berisiko, kreativitas secara alami memperkenalkan pembaruan dan meningkatkan resiko adanya ketidak pastian. Ide-ide kreatif lebih mungkin gagal sehingga tidak mengherankan bahwa salah satu hal yang paling konsisten dalam temuan tentang individu kreatif adalah bahwa mereka terbuka, fleksibel, dan mau mengambil risiko (Barron & Harrington, 1981).

Pemimpin yang bersikap terbuka, selalu ada untuk karyawan dalam berbagai kondisi, dan mudah untuk diajak berkomunikasi memungkinkan pemimpin untuk menyampaikan segala sesuatu seperti yang mereka harapkan. Saat pemimpin memperlihatkan keterbukaan pada karyawan, maka seorang pemimpin akan mendengarkan karyawannya, bersedia mendiskusikan cara-cara baru untuk mencapai target usaha, dan mencermati peluang baru, selain itu karyawan cenderung akan merasa aman untuk diajak dalam mendiskusikan ide-ide baru dan dalam pengambilan risiko agar menghasilkan ide-ide yang pada dasarnya mungkin akan bertentangan dengan ketentuan yang sudah ada. Dengan konsep yang sama, ketika pemimpin selalu ada untuk karyawannya dalam berbagai kondisi, maka pemimpinan memberikan tanda yang jelas bahwa aman untuk berkomunikasi dengan dirinya dan juga pemimpin akan selalu ada, mudah ditemui karyawan, serta akan berusaha untuk mengatasi masalah secara kreatif.

Perilaku dalam menyuarakan pendapat, berinisiatif dan perilaku proaktif lebih mungkin terjadi ketika individu merasa aman secara psikologis

(Edmondson, 2004). Keyakinan ini memotivasi dan meningkatkan kemauan seseorang untuk terlibat. Ketika individu merasa nyaman untuk bersuara dan berbicara, individu lebih cenderung mengemukakan "saran inovatif dan kreatif untuk perubahan dan merekomendasikan perubahan pada prosedur standar bahkan ketika orang lain tidak setuju" (Van Dyne & LePine, 1998). Burke(2006) menemukan bahwa keamanan psikologis meningkatkan kemungkinan anggota tim tersebut akan merasa bebas untuk mempertanyakan saran dan keputusan serta bekerja dengan fokus, faktor itu akan memfasilitasi kreativitas secara konsisten meliputi aspek keamanan psikologis (Amabile & Grykiewicz, 1989).

Menurut uraian di atas, *Inclusive Leadership* akan mempengaruhi *Psychological Safety*, ketika karyawan sudah merasakan rasa aman secara psikologis maka karyawan akan bebas untuk berfikir kreatif dan mengutarakan ide-ide kreatifnya, dengan kata lain, meningkatnya kreatifitas karyawan maka akan meningkatkan kreatifitas dari tim tersebut. Hal ini didukung dari penelitian yang dilakukan oleh Abraham Carmeli (2010) yang menemukan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara *Inclusive Leadership* terhadap *Psychological Safety* dan adanya hubungan positif dan signifikan antara *Psychological Safety* terhadap *Team Creativity* , serta *Psychological Safety* berhubungan positif dan signifikan dengan keterlibatan karyawan dalam *Team Creativity*.

Karyawan yang sudah memiliki rasa aman secara psikologis, mereka akan merasakan kenyamanan didalam tim mereka antara satu dengan yang lainnya, dengan kata lain hal ini akan memicu kekohesian pada karyawan dalam tim.

Kohesi secara umum didefinisikan sebagai kumpulan kekuatan yang menjaga anggota kelompok untuk utuh tetap bersama-sama (Andrews et al., 2008), dimana individu-individu yang mengalami kekuatan ini akan tetap berada dalam kelompok (Evans dan Jarvis, 1980). Di sisi lain, kohesi berkaitan dengan kepuasan anggota tim dengan orang-orang didalam kelompok mereka (Politis, 2006), dan itu merupakan salah satu sikap yang paling banyak dipelajari pada ilmu organisasi (Iaffaldano dan Muchinsky, 1985). Penelitian yang dilakukan oleh Yanfei Wang et al (2018) menemukan bahwa pertama, keamanan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan yang rendah hati dan kreativitas karyawan serta adanya pengaruh tidak langsung dari kepemimpinan yang rendah hati pada kreativitas karyawan melalui keamanan psikologis.

Penelitian ini dilakukan pada instalasi farmasi karena peneliti merasa tertarik dengan adanya fenomena pandemi covid-19 akan berpengaruh terhadap instalasi kesehatan yang akan mempengaruhi kualitas kerja karyawan dan tim dalam organisasi tersebut, jadi peneliti ingin mengetahui apakah gaya kepemimpinan tertentu (*Inclusive Leadership*) akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi dengan adanya kondisi pandemi tersebut.

Dengan adanya paparan dari uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Inclusive Leadership* Terhadap *Tim Creativity* dan *Tim Cohesiveness* yang Dimediasi Oleh *Psychological Safety* (Studi Kasus Pada Tim Instalasi Farmasi wilayah Riau dan Sumatera Barat)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas, maka peneliti memperoleh rumusan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Inclusive Leadership* terhadap *psychological safety* anggota tim?
2. Bagaimana pengaruh *psychological safety* terhadap *team creativity*?
3. Bagaimana pengaruh *psychological safety* terhadap *team cohesiveness*?
4. Bagaimana pengaruh *psychological safety* dalam memediasi hubungan antara *Inclusive Leadership* dengan *team creativity*?
5. Bagaimana pengaruh *psychological safety* dalam memediasi hubungan antara *Inclusive Leadership* dengan *team cohesiveness*?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Inclusive Leadership* terhadap *psychological safety* anggota tim.
2. Untuk mengetahui pengaruh *psychological safety* terhadap *team creativity*.
3. Untuk mengetahui pengaruh *psychological safety* terhadap *team cohesiveness*.
4. Untuk mengetahui pengaruh *psychological safety* dalam memediasi hubungan antara *Inclusive Leadership* dengan *team creativity*.
5. Untuk mengetahui pengaruh *psychological safety* dalam memediasi hubungan antara *Inclusive Leadership* dengan *team cohesiveness*.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Praktis

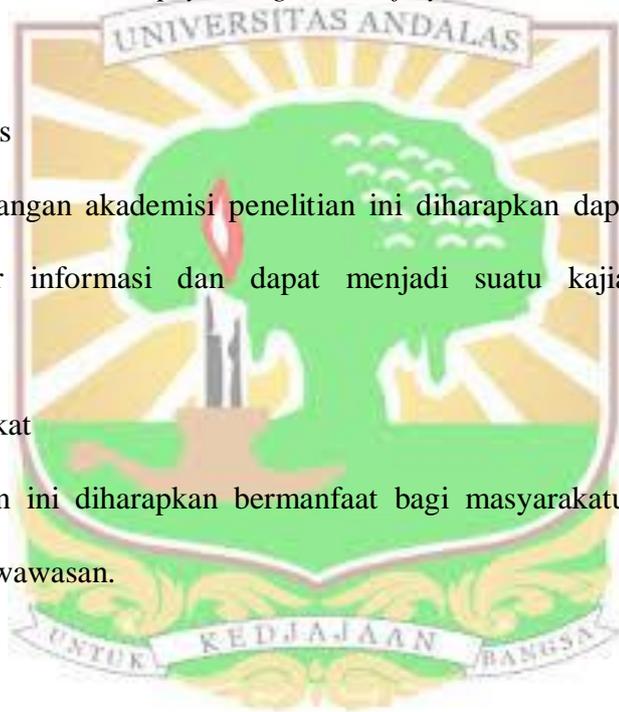
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi pihak yang terlibat yaitu pimpinan maupun anggota tim dalam kepengurusan di Instalasi Farmasi bahwa penting untuk memahami teori *inclusive leadership*, *tim creativity*, *tim cohesiveness* dan *psychological safety* dalam menerapkan sistem kepemimpinan.

2. Akademis

Bagi kalangan akademisi penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan bacaan, sumber informasi dan dapat menjadi suatu kajian dimasa yang akandatang.

3. Masyarakat

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi masyarakat untuk mengetahui dan menambah wawasan.



1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan variabel *inclusive leadership* sebagai variabel independen yang akan mempengaruhi *team creativity* dan *team cohesiveness* sebagai variabel dependen. Peneliti juga menggunakan variabel *psychological safety* sebagai variabel yang memediasi hubungan antara *inclusive*

leadership dengan *team creativity* dan *team cohesiveness*. Objek penelitian ini adalah tim kepemimpinan Instalasi Farmasi wilayah Riau dan Sumatera Barat.

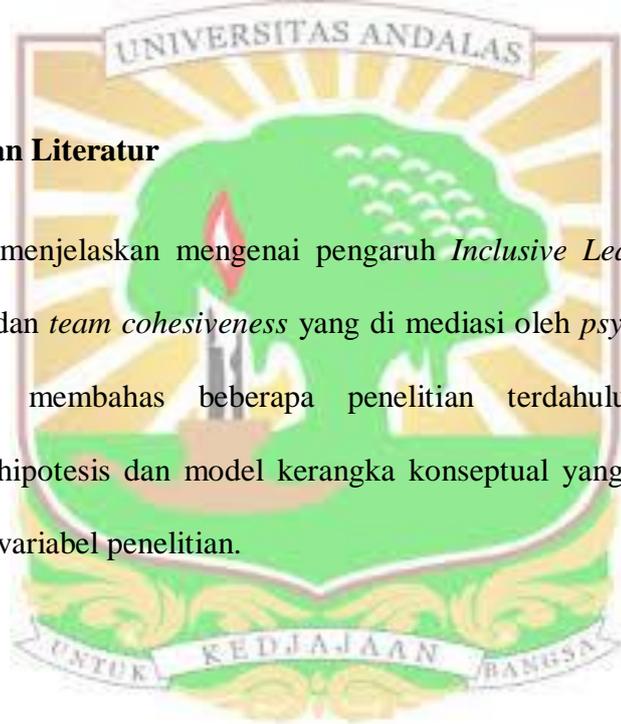
1.6 Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan

Bab ini meliputi latar belakang dari dilakukannya penelitian, perumusan permasalahan, tujuan dari penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Literatur

Bab ini menjelaskan mengenai pengaruh *Inclusive Leadership* terhadap *team creativity* dan *team cohesiveness* yang di mediasi oleh *psychological safety*. Bab ini juga membahas beberapa penelitian terdahulu yang sejenis, pengembangan hipotesis dan model kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan antar variabel penelitian.



BAB III Metodologi Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan operasionalisasi variabel, instrument penelitian dan metode analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisi mengenai pembahasan dari hasil penelitian. Pembahasan penelitian berdasarkan pengolahan data yang dilakukan terdiri dari uraian mengenai gambaran umum dari hasil yang telah diteliti dan dianalisis mengenai pengaruh *Inclusive Leadership* terhadap *team creativity* dan *team cohesiveness* yang di mediasi oleh *psychological safety* (tim kepemimpinan Instalasi Farmasi wilayah Riau dan Sumatera Barat).

BAB V Penutup

Bab ini berisi kesimpulan-kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian dan berisi saran-saran dengan permasalahan yang diteliti.

