

LEADERSHIP BASES POWER DAN IMPLEMENTASI INNOVATIVE MARKETING

Cahyaningtyas Ria Urip

*Mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen
Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto
dan Dosen FE Universitas Wijayakusuma Purwokerto
cahyaury@yahoo.co.id*

ABSTRAK

Tujuan artikel ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara power, leadership dan innovative behavior pada implementasi innovative marketing dengan mengkaji variabel self construal yang berbeda dari leader maupun karyawan. Metode yang digunakan adalah review literatur dengan meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi innovative marketing yang selanjutnya terintegrasi dalam model penelitian dan preposisi yang diajukan. Artikel ini menyatakan bahwa power berpengaruh terhadap leadership melalui leader self construal, leadership berpengaruh terhadap implementasi innovative marketing melalui innovative behavior dan employee self construal memoderasi hubungan antara transformational leadership dengan innovative behavior. Self construal yang berbeda dari leader maupun karyawan akan menghasilkan outcome atau perilaku yang berbeda.

Keywords : power, leadership, innovative marketing

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang ketat menuntut adanya inovasi di dalam segala bidang, termasuk dalam bidang pemasaran sebagai ujung tombak operasional perusahaan. Sekarang ini banyak sekali perusahaan yang mengadopsi *innovative marketing* agar dapat mencapai kinerja pemasaran yang baik yang akan berpengaruh pada kelangsungan hidup perusahaan. Implementasi *innovative marketing* ini tidak akan berhasil ketika individu dalam organisasi tidak melakukan perubahan untuk menjadi lebih inovatif dan kreatif. Manajer perlu melakukan upaya untuk dapat membantu organisasi menjadi lebih inovatif dengan mendorong *innovative behavior* karyawan, karena inovasi sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing dan sumber inovasi adalah pengetahuan dan pengalaman dari orang-orang yang ada dalam organisasi. Keberhasilan

implementasi *innovative marketing* sangat dipengaruhi oleh *innovative behavior* semua bagian dalam organisasi (O'Dwyer, Gilmore, & Carson, 2009). Karena inovasi ditujukan untuk mengembangkan produk atau proses baru yang lebih kompetitif dan menguntungkan dibanding dengan produk dan proses yang sudah ada. Tanpa perilaku inovatif maka pengembangan produk dan proses baru tidak akan berjalan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *leader* mempunyai peran penting untuk menciptakan iklim inovatif dalam organisasi (Eisenbeiss, van Knippenberg, & Boerner, 2008), penelitian tersebut memberi kontribusi pada peran *transformational leadership* dalam *team innovation*, hal ini dikarenakan tema utama dari *transformational leadership* adalah inovasi. Jadi *innovative behavior* sangat ditentukan oleh *leadership style* dari manajer. Agar dapat mendorong *innovative behavior* karyawan maka manajer menggunakan *power* dalam *leadership style*-nya. *Power* ini sangat penting untuk memastikan bahwa implementasi *innovative marketing* berjalan dengan baik sehingga dapat meningkatkan keunggulan bersaing, hal ini dikarenakan biaya untuk mengadopsi *innovative marketing* cukup besar. Artikel ini mengeksplorasi faktor-faktor yang dapat mendorong keberhasilan implementasi *innovative marketing* pada organisasi yaitu *power*, *leadership style* dan *innovative behavior* serta menyajikan model penelitian dengan beberapa preposisi yang diajukan.

Telaah Pustaka dan Preposisi

Power dan Innovation behavior

Power mengacu pada kapasitas A untuk mempengaruhi B sehingga B akan bertindak sesuai yang diinginkan A (Robbins, 2013). Aspek penting dalam *power* adalah ketergantungan, semakin besar ketergantungan B pada A maka semakin besar *power* yang dimiliki A dalam hubungan tersebut. *Power* pada dasarnya terkait dengan *leadership*, dan secara tradisional dipandang sebagai salah satu komponen yang memungkinkan pelaksanaan *leadership* (G. Voyer & McIntosh, 2013). French dan Ravens mendeskripsikan lima jenis *power* yang dapat

digunakan manajer untuk mempengaruhi karyawan (Erkutlu & Chafra, 2006), yaitu :

Legitimate Power adalah power yang didasarkan pada kewajiban dan tanggung jawab sehubungan dengan posisi atau jabatan tertentu dalam suatu organisasi. Power ini dimaksudkan agar manajer dipatuhi oleh karyawannya. *Legitimate power* berasal dari keyakinan bawahan bahwa manajer memiliki hak atau wewenang yang sah untuk mempengaruhi karyawan dan karyawan wajib mematuhi perintah pemimpin (Braynion, 2004).

Coercive Power adalah power yang digunakan dengan memberi hukuman ataupun menahan reward bawahan untuk meningkatkan kedisiplinan. Jadi *coercive power* adalah power yang didasarkan pada persepsi bawahan bahwa manajer mempunyai kekuasaan untuk menghukum apabila dirinya tidak melaksanakan perintah ataupun kedisiplinan.

Reward Power adalah power yang digunakan untuk mengontrol *tangible benefits* seperti promosi, pekerjaan yang lebih baik, jadwal kerja yang lebih baik, anggaran operasional yang lebih besar, rekening pengeluaran yang meningkat, dan pengakuan formal atas prestasi. Jadi *reward power* adalah power yang didasarkan pada persepsi bawahan bahwa manajer mempunyai kekuasaan untuk memberikan reward apabila dirinya melaksanakan perintah ataupun kedisiplinan.

Referent Power adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain berdasarkan pribadi yang disukai, karisma, dan reputasi yang dimiliki seseorang . Hal ini diwujudkan melalui imitasi. Jadi *referent power* adalah power yang didasarkan pada persepsi bawahan pada manajer tentang kepribadian mereka, mengagumi prestasi mereka, percaya pada nasihatnya, atau melihat mereka sebagai panutan.

Expert Power adalah sebuah basis utama *personal power* dalam suatu organisasi yang berasal dari keahlian dalam memecahkan masalah dan melakukan tugas-tugas penting. Karena banyak orang tidak memiliki pengetahuan khusus, keahlian menjadi basis potensi kekuasaan. Potensi diterjemahkan ke dalam kekuatan yang sebenarnya ketika orang lain tergantung pada, atau butuh saran dari, orang-orang yang memiliki keahlian. Jadi *expert power* adalah power yang

didasarkan pada persepsi bawahan bahwa manajer mempunyai pengetahuan khusus atau keahlian.

Ada dua tipe power yaitu position dan personal power (Erkutlu & Chafra, 2006). *Position power* adalah, *power* yang diperoleh karena posisi atau kedudukan seseorang dalam organisasi, sedang *personal power* adalah *power* yang melekat pada seseorang terlepas dari posisi atau kedudukannya dalam organisasi. Yang termasuk *position power* yaitu *legitimate*, *coercive* dan *reward power*, yang termasuk *personal power* yaitu *refferent* dan *expert power*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *legitimate*, *coercive* dan *reward power* berpengaruh positif terhadap stress pekerjaan, sedangkan *refferent* dan *expert power* berpengaruh negatif terhadap stress pekerjaan. Hasil penelitian Yao, Fan, Guo, & Li (2014) menyatakan bahwa ketika orang mengalami stress maka dia cenderung akan melakukan *negative behaviour*, sehingga individu dengan stress yang tinggi tidak akan berperilaku inovatif dan kreatif, hal ini akan menghambat implementasi dan keberhasilan *innovative marketing*. Hasil penelitian (Jia, Xie, & Xie, 2012) menemukan bahwa *legitimate*, *reward*, *refferent* dan *expert power* berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan, sedangkan *coercive power* berpengaruh negatif terhadap motivasi karyawan. Penelitian (Amar, 2004) menyatakan bahwa dalam organisasi dimana manajer melakukan upaya untuk meningkatkan motivasi maka karyawan akan cenderung berperilaku inovatif. Kita dapat menyimpulkan bahwa power akan berpengaruh pada *innovative behaviour*, sehingga *leadership* yang berbasis *power* dapat mendorong karyawan berperilaku inovatif.

Power dan Leadership style

Menurut Barth-Farkas & Vera (2014) terdapat hubungan antara power dengan *leadership style* dan menurut Voyer & McIntosh (2013) hubungan tersebut terjadi melalui *self construal*. *Transformational leadership* akan berkurang ketika power bertambah atau semakin besar. Power akan menimbulkan jarak kekuasaan yang lebih besar sehingga semakin tinggi power maka jarak kekuasaan semakin besar dan akan menghasilkan gaya kepemimpinan yang kurang *transformational*.

dibandingkan ketika power rendah. Hasil penelitian Barth-Farkas & Vera (2014) menyatakan power berpengaruh negatif terhadap *transformational leadership*.

Self construal adalah cara orang melihat diri mereka dalam hubungannya dengan orang lain atau proses diri yang menentukan bagaimana individu berhubungan dengan orang lain dengan cara tidak tergantung (*independent*) atau saling ketergantungan (*interdependent*). *Self construal* bertindak sebagai mediator dari hubungan antara power dan leadership. Individu dengan power yang tinggi cenderung akan mempengaruhi orang lain dan kurang sensitif terhadap power yang diberikan orang lain pada dirinya, sedangkan individu dengan power yang rendah cenderung akan dipengaruhi oleh orang lain dan akan lebih mungkin untuk menggabungkan orang lain dalam diri mereka. Individu yang *powerfull* tidak akan tergantung pada individu yang *powerless* dan sebaliknya individu yang *powerless* akan tergantung pada individu yang *powerfull*, sehingga power akan meningkatkan tingkat *independent self construal* individu dan akan menurunkan tingkat *interdependent self construal* individu. Berdasarkan hal tersebut maka preposisi yang diajukan adalah sebagai berikut :

P1. *Power* berpengaruh positif terhadap *independent self construal*

P2. *Power* berpengaruh negatif terhadap *interdependent self construal*

Transformational leadership mempunyai karakteristik adanya pelibatan atau pemberdayaan, hal ini berarti bahwa seorang leader berkeinginan untuk berbagi kekuasaan atau melakukan sharing power yang mereka miliki pada orang lain. Hal ini menunjukkan bahwa *interdependent self construal* akan mempengaruhi manajer untuk menggunakan gaya kepemimpinan *transformational leadership* sedangkan *transactional leadership* cenderung lebih fokus pada kepentingan mereka sendiri, manajer tidak berkeinginan untuk melakukan sharing power sehingga *independent self construal* akan mempengaruhi manajer menggunakan gaya kepemimpinan *transactional leadership*. Berdasarkan hal tersebut maka preposisi yang diajukan adalah sebagai berikut :

P3. *Indenpenden self construal* berpengaruh positif terhadap *Transactional Leadership*

P4. *Interdependen self construal* berpengaruh positif terhadap *Transformational Leadership*

Leadership style dan innovative behavior

Innovative behavior adalah perilaku untuk mengembangkan dan melakukan inisiatif ide-ide yang berguna dan baru serta mengimplentasikan ide tersebut pada produk, pelayanan atau cara melakukan sesuatu yang baru atau mengembangkan yang sudah ada (Afsar, F. Badir, & Bin Saeed, 2014) . *Innovative behavior* terjadi ketika dalam organisasi terdapat komunikasi dan knowledge sharing antar karyawan dengan baik (Teresa Ortega-Egea, Ruiz Moreno, & Carmen Haro Domínguez, 2014). *Transformational leadership* memungkinkan terjadinya komunikasi dan knowledge sharing antar karyawan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh terhadap *innovative behavior* (Eisenbeiss et al., 2008 dan Afsar et al., 2014). *Transactional leadership* menggunakan imbalan untuk mendorong perilaku kerja yang diinginkan. Contingent reward merupakan salah satu cara *transactional leadership* memaksa karyawan untuk melakukan langkah- langkah yang harus dilakukan dan manajer akan melakukan campur tangan ketika perilaku karyawan tidak sesuai standar yang diberikan. Hal ini menyebabkan dalam *transactional leadership*, karyawan tidak didorong untuk aktif berperilaku inovatif dan kreatif. Jika dilihat dari *employee self construal*, Afsar et al. (2014) menyatakan bahwa variabel *employee self construal* akan memoderasi hubungan antara *transformational leadership* dengan *innovative behavior*. Berdasarkan hal tersebut maka preposisi yang diajukan adalah sebagai berikut :

P5. *Transactional Leadership* berpengaruh negatif terhadap *Innovative Behavior*

P6. *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Innovative Behavior*

- P7. *Employee self construal* memoderasi hubungan antara *transformational leadership* dengan *Innovative Behavior*.

Innovative behavior dan innovative marketing

Innovative Behavior adalah kombinasi dari dua perilaku dalam inovasi, yaitu perilaku membangun ide dan gagasan baru serta perilaku mengimplentasikan ide dan gagasan tersebut (Afsar et al., 2014). *Innovative marketing* adalah melakukan sesuatu yang baru dengan ide-ide, produk, layanan, atau teknologi dan menyempurnakan ide-ide peluang pasar untuk memenuhi permintaan dengan cara yang baru. Untuk dapat melakukan *innovative marketing* maka dibutuhkan individu dalam organisasi yang inovatif juga (O'Dwyer et al., 2009). Berdasarkan hal tersebut maka preposisi yang diajukan adalah sebagai berikut :

- P8. *Innovative Behavior* berpengaruh positif terhadap *Innovative Marketing*

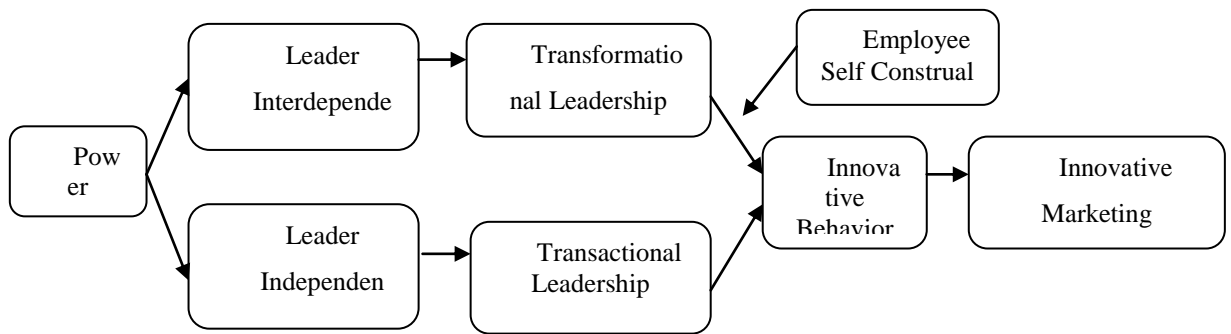
METODE PENELITIAN

Menggunakan review literatur untuk meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi *innovative marketing* yang selanjutnya terintegrasi dalam model penelitian dan preposisi yang diajukan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambar 1 menyajikan model hubungan antara *power, leadership, innovative behavior* dan *innovative marketing* yang diusulkan. *Innovative marketing* sebagai salah satu bentuk inovasi organisasi akan dapat diimplementasikan dengan baik melalui *innovative behavior* yang dapat dicapai melalui *self construal* dari leader maupun karyawan. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa *innovative behavior* sangat tergantung pada interaksi mereka dengan orang lain ditempat kerja (Jong & Hartog, 2007) dan leader adalah sumber utama yang dapat mempengaruhi *innovative behavior* karyawan. *Transformational leadership* mendorong kreatifitas karyawan dan menstimulasi karyawan untuk menghadapi masalah dengan cara baru dan membantu karyawan

mengembangkan potensi mereka sehingga lebih kreatif. Implikasi manajerial yang dapat diambil adalah ketika inovasi merupakan suatu keharusan, maka gaya kepemimpinan yang harus dianut seorang leader harus mengarah kepada *transformational leadership* bukan *transactional leadership*



Gambar 1.

Model hubungan antara power, leadership, innovative behavior dan innovative marketing

Individu dengan *interdependen self construal* mempunyai keterikatan dengan orang lain, selalu mencari dukungan dari anggota kelompok lainnya, mempunyai ikatan sosial dan loyalitas kelompok yang kuat. Mereka lebih memahami bahwa organisasi membutuhkan inovasi yang berkelanjutan. Sehingga pengaruh *transformational leadership* pada *innovative behavior* akan lebih kuat pada karyawan dengan *interdependen self construal* daripada *independen self construal*. Implikasi manajerial yang dapat diambil adalah individu dengan *interdependent self construal* akan lebih baik dalam berperilaku inovatif dan kreatif sehingga pada saat seleksi karyawan maka perlu dilakukan tes untuk mengetahui karakteristik calon karyawan apakah lebih dominan ke *interdependent* ataukah *independen self construal*.

Self construal yang dimiliki seorang leader akan menentukan *leadership style* nya. Seorang leader yang lebih dominan *interdependent self construal*nya akan cenderung menggunakan *democratic* dan *transformational leadership style*, sedangkan seorang leader yang dominan *independen self construal*nya akan cenderung menggunakan *autocratic* dan *transactional leadership* (G. Voyer & McIntosh, 2013).

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari review literatur diduga bahwa : *power* berpengaruh positif terhadap *independent self construal* dan *interdependent self construal* yang berarti semakin tinggi *power* maka semakin tinggi *independent self construal* dan *interdependent self construal*.

Independent self construal berpengaruh positif terhadap *Transactional Leadership* yang berarti semakin tinggi *Independent self construal* maka semakin tinggi *Transactional Leadership*. *Interdependent self construal* berpengaruh positif terhadap *Transformational Leadership* yang berarti semakin tinggi *Interdependent self construal* maka semakin tinggi *Transformational Leadership*.

Transactional Leadership berpengaruh negatif terhadap *Innovative Behavior* yang berarti semakin tinggi *Transactional Leadership* maka semakin rendah *Innovative Behavior*. *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Innovative Behavior* yang berarti semakin tinggi *Transformational Leadership* maka semakin tinggi *Innovative Behavior*. *Employee self construal* memoderasi hubungan antara *transformational leadership* dengan *Innovative Behavior* yang berarti *Employee self construal* yang tinggi akan meningkatkan pengaruh *transformational leadership* terhadap *Innovative Behavior*.

Innovative Behavior berpengaruh positif terhadap *Innovative Marketing* yang berarti semakin tinggi *Innovative Behavior* maka semakin tinggi *Innovative Marketing*.

DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., F. Badir, Y., & Bin Saeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114(8), 1270–1300. doi:10.1108/IMDS-05-2014-0152
- Amar, a. D. (2004). Motivating knowledge workers to innovate: a model integrating motivation dynamics and antecedents. *European Journal of Innovation Management*, 7(2), 89–101. doi:10.1108/14601060410534366
- Barth-Farkas, F., & Vera, A. (2014). Power and transformational leadership in public organizations. *International Journal of Leadership in Public Services*, 10(4), 217–232. doi:10.1108/IJLPS-07-2014-0011

- Braynion, P. (2004). Power and leadership. *Journal of Health Organization and Management*, 18(6), 447–63. doi:10.1108/14777260410570009
- Eisenbeiss, S. a, van Knippenberg, D., & Boerner, S. (2008). Transformational leadership and team innovation: integrating team climate principles. *The Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1438–46. doi:10.1037/a0012716
- Erkutlu, H. V., & Chafra, J. (2006). Relationship between leadership power bases and job stress of subordinates: example from boutique hotels. *Management Research News*, 29(5), 285–297. doi:10.1108/01409170610674419
- G. Voyer, B., & McIntosh, B. (2013). The psychological consequences of power on self-perception: implications for leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(7), 639–660. doi:10.1108/LODJ-10-2011-0104
- Jia, A. R. E., Xie, L., & Xie, J. L. (2012). Effects of perceived power of supervisor on subordinate work attitudes.
- Jong, J. P. J. De, & Hartog, D. N. Den. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64. doi:10.1108/14601060710720546
- O'Dwyer, M., Gilmore, A., & Carson, D. (2009). Innovative marketing in SMEs. *European Journal of Marketing*, 43(1/2), 46–61. doi:10.1108/03090560910923238
- Robbins, S. P. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Teresa Ortega-Egea, M., Ruiz Moreno, A., & Carmen Haro Domínguez, M. (2014). Determinants of innovative behavior of employees: evidence from Spanish firms. *Employee Relations*, 36(6), 606–621. doi:10.1108/ER-07-2013-0081
- Yao, Y.-H., Fan, Y.-Y., Guo, Y.-X., & Li, Y. (2014). Leadership, work stress and employee behavior. *Chinese Management Studies*, 8(1), 109–126. doi:10.1108/CMS-04-2014-0089