

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Karyawan atau Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset penting bagi suatu organisasi. Hal ini bisa dilihat dari indikasi ketidakbermanfaatan sumber daya lain secara maksimal seperti sumber daya modal, bahan dan mesin, bangunan dan fasilitas serta sumber daya lainnya tanpa adanya karyawan yang menjadi motor penggeraknya (Kaswan, 2019)

Pentingnya karyawan dalam suatu organisasi tidak terbatas pada organisasi pemerintahan saja namun begitu juga dengan organisasi non pemerintahan. Hal ini dapat dipahami karena segala potensi yang dimiliki oleh karyawan bisa dipergunakan untuk mencapai kesuksesan setiap organisasi dan juga pencapaian dari visi misi serta tujuan organisasi (Emed, 2016). Pada organisasi non pemerintahan atau swasta, salah satu sektor yang dominan dijalankan oleh karyawannya dalam hal operasional adalah sektor perhotelan.

Hotel merupakan suatu perusahaan atau organisasi yang hampir seluruh kegiatannya dijalankan oleh karyawan atau SDM. Ditengah ketatnya persaingan bisnis perhotelan saat ini, maka salah satu kunci kemampuan organisasi mencapai tujuannya adalah dengan memiliki karyawan yang mampu dan terus berinovasi baik secara individu ataupun berkelompok untuk menemukan cara dan strategi baru dalam pelayanan dan produk yang dijual.

Inovasi individu dibutuhkan oleh organisasi manapun dalam konteks pencapaian visi misi dan tujuan. Inovasi individu merupakan perilaku atau kebiasaan yang diperlihatkan oleh karyawan dalam memandang dan menghadapi

serta menyelesaikan masalah. Diantara banyaknya perusahaan yang bergerak dibidang jasa berupa perhotelan yang memandang dirasa perlunya inovasi individu tersebut adalah Pangeran Beach Hotel (PBH), ZHM Premiere Hotel, Truntum Hotel, Axana Hotel, Mercure Hotel, Rocky Hotel yang terletak di pusat kota Padang.

Ke enam hotel tersebut merupakan hotel berbintang empat yang dimiliki baik oleh perseorangan dengan manajemen sendiri dan juga hotel jaringan berupa “*chains hotel*” dan dikendalikan oleh operator pada tingkat pusat sebagai holding perusahaan. Sehingga diantara hotel tersebut manajemen membentuk sistim kerja sendiri untuk mampu bersaing dengan kompetitor lainnya. Oleh sebab itu, strategi terbaru, pemecahan masalah dan inovasi lainnya sangat dibutuhkan dari setiap individu karyawannya agar perusahaan mampu mengimbangi organisasi sejenisnya. Dan inilah yang menjadi alasan penulis untuk menjadikan ke enam hotel berbintang 4 tersebut menjadi objek penelitian. Disamping itu dikota Padang saat ini klasifikasi hotel paling tinggi adalah bintang 4. Sehingga diasumsikan bahwa objek penelitian tersebut merupakan *leading sector* dan juga *leading market* pada segmen hospitality industry dikota Padang. Dengan demikian juga penulis mengasumsikan kembali bahwa ke enam objek tersebut mampu memberikan gambaran utuh terkait variabel yang diteliti.

Inovasi individu dapat didefinisikan sebagai ide atau solusi yang baru dan bermanfaat, (Robbins, 2015), dimana seseorang dapat menemukan dan menganalisa masalah disekitar mereka berinteraksi pada lingkungan organisasi, (Liao 2015). Inovasi individu merepresentasikan diri karyawan dalam tindakan

inisiasi yang merupakan tindakan antisipatif untuk mengubah dan memperbaiki situasi tertentu atau diri mereka sendiri (Maden, 2015).

Untuk melihat fenomena inovasi individu karyawan di hotel tersebut, penulis melakukan “*pre survey*” kepada 20 orang karyawannya yang dipilih secara acak dengan hasil seperti berikut :

Tabel 1.1
Hasil Pra-Survey Inovasi Individu Karyawan
Hotel Berbintang 4 dikota Padang

No	Pernyataan	Parti sipan (Orang)	% Jawaban	
			Ya	Tidak
	IDEA GENERATION			
1	Di hotel ini kreatifitas mendapatkan dukungan	20	30,2	69,8
2	Kemampuan kita untuk berbuat kreatif didukung oleh pimpinan	20	42,0	58,0
3	Hotel ini dapat digambarkan sebagai sebuah perusahaan yang fleksible dan terus beradaptasi terhadap perubahan	20	28,7	71,3
4	Ada waktu yang cukup untuk mengejar ide-ide kreatif di hotel ini	20	47,0	53,0
5	Perusahaan memberikan saya waktu yang cukup untuk mengejar ide-ide kreatif selama hari kerja	20	26,0	74,0
	IDEA PROMOTION			
6	Dihotel ini ketika seseorang mencoba melakukan hal yang terlalu berbeda maka akan menimbulkan konflik	20	65,2	34,8
7	Cara terbaik untuk bergaul di organisasi ini adalah dengan cara berfikir seperti yang dilakukan oleh anggota lainnya	20	72,0	28,0
8	Pimpinan selalu memberikan pujian pada ide-ide yang diberikan oleh orang lain	20	12,6	87,4
9	Hotel ini sepertinya lebih mementingkan perubahan daripada status quo	20	10,0	90,0
10	Dalam mengembangkan ide-ide kita selalu diberikan sokongan dan bantuan	20	34,0	66,0
11	Sumber daya yang ada sudah memadai dalam memperlihatkan kemajuan untuk berinovasi dalam perusahaan	20	40,7	59,3
	IDEA REALIZATION			
12	Dihotel ini setiap orang diperbolehkan menyelesaikan masalah dengan cara yang berbeda	20	33,4	66,6
13	Fungsi utama karyawan didalam perusahaan ini hanya sebagai penerima perintah melalui jalurnya	20	22,4	77,6
14	Dihotel ini seseorang bisa menghadapi banyak masalah yang berbeda	20	15,0	85,0
15	Orang-orang disini diharapkan menghadapi masalah dengan cara yang sama	20	57,0	43,0
16	Organisasi atau perusahaan terbuka dan responsive untuk perubahan	20	21,6	78,4
17	Dihotel ini, kita cenderung berpegang pada cara-cara yang pernah dicoba dan dirasa benar	20	63,6	36,4
18	Kurangnya dana untuk menginvestigasi ide-ide kreatif menjadi permasalahan di perusahaan ini	20	63,3	36,7
19	Kekurangan personel menjadi hambatan dalam melakukan inovasi disini	20	53,2	46,8
20	Sistem penghargaan disini mampu mendorong inovasi	20	18,0	82,0
21	Perusahaan ini secara terbuka mengakui mereka yang inovatif	20	23,0	77,0
22	Sistim penghargaan disini menguntungkan bagi mereka yang hanya diam dengan keadaan	20	69,0	31,0
Rata-Rata			38,5	61,5

Sumber : Survey (2022)

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa mayoritas responden memberikan jawaban dengan kategori jawaban tidak, yaitu sebesar 61,5%. Hal ini dapat dimaknai bahwa masih rendahnya inovasi individu pada setiap karyawan pada seluruh hotel berbintang 4 tersebut dalam mencari hal yang baru dalam menyelesaikan pekerjaan, solusi untuk produk dan pelayanan serta penjualan kepada tamu yang disebabkan oleh beberapa kendala.

Literatur-literatur mengenai inovasi individu dalam bahasan manajemen sumber daya manusia cukup banyak menegaskan bahwa diantara variabel-variabel yang bisa mempengaruhi inovasi individu antara lain adalah *learning goal orientation* (Maden, 2015), keterikatan kerja karyawan (Caesen, Marique, Hanin, Stinglhamber, 2015). Sedangkan Jauhari, Singh dan Kumar (2017), Li, Mitchell, dan Boyle (2016), Watts, Steele dan Hartog (2019) mengusulkan kepemimpinan transformasional sebagai salah satu anteseden kontekstual yang bisa mempengaruhi inovasi individu. Begitu juga Schmitt, Hartog dan Belschak (2016) mengusulkan hal yang sama.

Dweck (1986) mendefinisikan *learning goal orientation* adalah mengacu pada pola pikir internal yang mendorong seseorang untuk mengembangkan kompetensi dan kemampuannya dengan mengakuisisi pengetahuan dan keterampilan baru. Mereka percaya bahwa mereka dapat meningkatkan keterampilan mereka melalui tekad dan kerja keras serta mengadopsi pola respon adaptif saat terjadi kendala (Parker dan Collins, 2010)

Robbins (2015) mengartikan keterikatan kerja sebagai sebuah sikap keterlibatan atau keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaannya dengan kepuasan dan antusiasme yang tinggi serta mempunyai semangat yang

tinggi terhadap pekerjaannya. Keterikatan kerja yang tinggi pada setiap karyawan merupakan hal yang sangat diinginkan oleh setiap organisasi. Hal ini dikarenakan telah terbukti sesuai dan mendorong kreativitas kerja yang tinggi, perilaku karyawan dalam pekerjaan dan organisasi serta kepuasan klien atau kolega (Bakker, Albrecht, 2018)

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi terhadap pengikutnya melebihi kepentingan diri sendiri dan memberikan efek yang mendalam bagi para pengikutnya (Robbins, 2015). Kepemimpinan transformasional memainkan peran kunci dalam inisiatif perbaikan organisasi, membangun pandangan secara bersama, merubah cara berpikir dan fokus pada transformasi visi secara bersama (Anderson, 2017)

Beberapa kesenjangan penelitian (*research gap*) yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah pertama, meskipun penelitian empiris terkait inovasi individu telah banyak dilakukan sebelumnya, namun faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi individu tersebut masih jauh dari kondisi konklusif atau masih berbeda-beda dan terpecah belah. Misalnya beberapa penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa diantara faktor-faktor yang mempengaruhi dan menentukan inovasi individu adalah variabel kesejahteraan subjective, berbagi pengetahuan (Juanru, Yang dan Xue, 2017), Pemberdayaan pimpinan, kekompakan kelompok kerja (Mutonyi, Slaten dan Lien, 2019), Kemampuan intelektual, kemampuan dalam eksekusi dan perilaku (Waychal dan Verma, 2011), Kompleksitas pekerjaan, pemberdayaan psikologis (Audenaert, Vanderstraeten, dan Buyes, 2017) dan Uji coba, observasi dan pengurangan resiko (Hayes, Eljiz, Dadich, Fitzgerald dan Sloan, 2015).

Kedua, masih sangat terbatasnya penelitian terdahulu yang mempertimbang atau menempatkan variabel *learning goal orientation* sebagai variabel mediasi antara variabel keterikatan kerja dan kepemimpinan transformasional kecuali penelitian yang dilakukan oleh Maden (2015) yang dijadikan jurnal rujukan atau jurnal utama dan mengembangkannya menjadi model dalam penelitian ini. Ketiga, pada penelitian terdahulu lebih fokus pada perusahaan umum dan sangat terbatas pada perusahaan yang bergerak pada bidang *hospitality industri* seperti perhotelan.

Selain ketiga *research gap* tersebut diatas, penulis secara empiris juga memberikan argumentasi bahwa, meskipun *learning goal orientation* merupakan faktor anteseden utama terhadap inovasi individu, namun penelitian terdahulu menyatakan bahwa faktor tersebut juga dipengaruhi oleh keterikatan kerja (Chughtai, 2011, Maden, 2015, Maden, dkk 2016, Yean, Johari dan Yahya, 2016) dan kepemimpinan transformasional (Xenikou, 2017 dan Chi dan Huang, 2014).

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dapat dimaknai bahwa perilaku inovasi individu dipengaruhi oleh *learning goal orientation*, keterikatan kerja dan kepemimpinan transformasional. Sehingga jelaslah bahwa *learning goal orientation* menjadi variabel mediasi antara keterikatan kerja serta kepemimpinan transformasional kepada inovasi individu. Dengan demikian penulis tertarik melakukan penelitian empiris dengan judul “ **pengaruh keterikatan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap inovasi individu dengan *learning goal orientation* sebagai variabel mediasi**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dan penjelasan diatas maka disusunlah rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah keterikatan kerja berpengaruh terhadap inovasi individu ?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap inovasi individu ?
3. Apakah *learning goal orientation* berpengaruh terhadap inovasi individu?
4. Apakah keterikatan kerja berpengaruh terhadap *learning goal orientation*?
5. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *learning goal orientation*?
6. Apakah *learning goal orientation* memediasi hubungan antara keterikatan kerja dan inovasi individu ?
7. Apakah *learning goal orientation* memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan inovasi individu ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian adalah untuk menguji pengaruh :

1. Keterikatan kerja terhadap inovasi individu
2. Kepemimpinan transformasional terhadap inovasi individu
3. *Learning goal orientation* terhadap inovasi individu
4. Keterikatan kerja terhadap *learning goal orientation*
5. Kepemimpinan transformasional terhadap *learning goal orientation*
6. Peranan *learning goal orientation* dalam memediasi keterikatan kerja dan inovasi individu
7. Peranan *learning goal orientation* dalam memediasi kepemimpinan transformasional dan inovasi individu

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas maka manfaat pada penelitian ini adalah memberikan masukan dan kontribusi kepada pihak Hotel berbintang 4 di kota Padang dalam rangka memahami dan menambah serta meningkatkan inovasi individu pada karyawannya serta apa saja yang menjadi faktor pada peningkatan inovasi individu karyawannya dalam rangka memberikan pelayanan dan produk terbaik kepada pelanggan atau *customer* nya dimasa yang akan datang.