

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sektor usaha yang semakin berkembang akibat adanya globalisasi adalah sektor jasa. Sektor jasa sendiri dianggap sebagai tahapan tertinggi dalam proses perkembangan ekonomi di suatu negara dan salah satu sektor yang perkembangannya pesat adalah sektor jasa pariwisata (Syafarudin, A., dkk. (2020).

Sektor jasa pariwisata memiliki peranan penting sebagai salah satu sumber bagi penerimaan devisa, serta dapat mendorong pertumbuhan ekonomi nasional, khususnya dalam mengurangi jumlah pengangguran dan meningkatkan produktivitas suatu negara. Sektor pariwisata merupakan salah satu sektor strategis yang harus dimanfaatkan untuk pembangunan kepariwisataan sebagai bagian dari pembangunan Nasional. Pembangunan kepariwisataan mempunyai tujuan akhir untuk meningkatkan pendapatan masyarakat yang pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pertumbuhan ekonomi. Perkembangan pariwisata juga mendorong dan mempercepat pertumbuhan ekonomi. Kegiatan pariwisata menciptakan permintaan, baik konsumsi maupun investasi yang pada gilirannya akan menimbulkan kegiatan produksi barang dan jasa (Yakup, A. P. (2019)). Hotel sebagai industri perusahaan jasa telah menunjukkan perkembangan di kota Padang yang merupakan sumber pendapatan bagi masyarakat di kota Padang.

Saat ini munculnya berbagai Hotel di Kota Padang sudah menjadi isu yang

menarik. Berdirinya hotel biasa hingga yang berkualitas baik sangat positif dalam segi investasi dan terbukanya lapangan pekerjaan. Pada umumnya setiap hotel pada setiap bagian level mempunyai fasilitas dan bentuk fisik yang sama. Hal tersebut tidak menjadikan hotel menjadi berbeda dari pesaingnya. Dunia perhotelan mengalami tantangan dalam menghadapi era globalisasi, keadaan ekonomi dan keadaan politik membuat dunia perhotelan mengalami pergolakan. Dengan adanya tuntutan untuk dapat bertahan dalam bisnisnya, hotel-hotel melakukan berbagai upaya kreatif untuk menciptakan nilai tambah dan meningkatkan kepuasan tamunya. Diharapkan dengan adanya inovasi, hotel dapat bertahan dalam persaingan yang kompetitif. Selain memaksimalkan *tangible asset*, pihak manajemen hotel juga harus memaksimalkan *intangible asset* yang dimilikinya. Akan tetapi, masalahnya adalah ada beberapa pihak manajemen hotel yang masih belum mengetahui bagaimana mengelola kemampuan *intangible asset* tersebut agar selalu berinovasi, seperti yang dijelaskan pada “*manajemen inovasi upaya meraih keunggulan berkompetitif* (Lestari, E. R., 2019). Kondisi ini mendorong pelaku bisnis perhotelan bersaing untuk memajukan bisnisnya dengan berbagai proses inovasi layanan jasanya.

Inovasi muncul dan menjadi solusi penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan pencapaian perusahaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Le, P. B., *et al.*, 2019). Keberhasilan sebuah organisasi terutama bergantung pada kemampuan inovasinya yang memungkinkan perusahaan menjadi lebih fleksibel dan lebih efektif untuk beradaptasi dengan perubahan (Yang *et al.*, 2018). Inovasi memungkinkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan lebih baik, tetap menjadi yang terdepan dalam persaingan dan menyelaraskan

kekuatan perusahaan dengan peluang pasar, dan memanfaatkan strategi peluang pasar (Rujirawanich *dkk.*, 2011).

Inovasi yang merupakan pendorong utama ekonomi pembangunan telah dan akan terus memainkan peran yang menentukan dalam persaingan di tingkat nasional dan tingkat perusahaan (Rujirawanich *et al.*, 2011; Hogan dan Coote., 2014). Skenario seperti itu telah menyebabkan peningkatan minat di antara peneliti dan praktisi untuk mencapai pemahaman yang lebih baik bagaimana atau jalur efektif untuk meningkatkan kapasitas perusahaan untuk inovasi (Le dan Lei., 2019). Victorino, *et al.*, (2005) menyatakan inovasi jelas bermanfaat bagi organisasi. Pengelola seringkali tidak jelas mengenai jenis inovasi apa yang harus diimplementasikan. Kesalahan mengimplementasikan jenis inovasi biasanya akan meningkatkan biaya operasional, sementara keuntungan yang diperoleh tidak sepadan dengan sumber-sumber daya yang dikeluarkan perusahaan (Victorino, *et al.*, 2005). Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan melakukan inovasi yang tidak hanya memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, tetapi juga bermanfaat secara ekonomi bagi perusahaan.

Victorino *et al.*, (2005) merangkum beberapa pendapat yang intinya menyatakan industri perhotelan adalah industri yang bisa mendapatkan manfaat yang besar dari implementasi inovasi, karena: 1. Pelanggan industri ini sering mendapatkan penawaran layanan yang sama, dan mudah disubstitusi. Hal ini menyebabkan pengelola hotel sulit menetapkan faktor-faktor pembeda mereka dengan kompetitornya (Victorino *et al.*, 2005). 2. Kemajuan teknologi di bidang teknologi informasi cukup berdampak bagi industri *hospitality* (Victorino *et al.*, 2005).

Pengelola hotel harus membuat perubahan-perubahan proaktif dan lebih fokus pada preferensi pelanggan, kualitas dan teknologi sebagai cara untuk tetap kompetitif di dalam lingkungan yang dinamis (Karmarkar, 2004). Inovasi juga didefinisikan sebagai " menerapkan ide-ide baru yang menciptakan nilai " (Linder *et al.*, 2003). Inovasi merupakan kebutuhan yang penting bagi dunia perhotelan dalam rangka meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan. Untuk meningkatkan kemampuan kinerja inovasi layanan, perusahaan membutuhkan *knowledge sharing* yang diperoleh dari aktivitas berbagi pengetahuan budaya tim. Menurut Lee (2001), dalam studi hubungan antara *knowledge sharing* dan *outsourcing* sistem informasi, hasil empiris menunjukkan bahwa *knowledge sharing* merupakan determinan- determinan keberhasilan *outsourcing* serta berhubungan positif dengannya, sedangkan *outsourcing* sebenarnya dipandang sebagai salah satu kegiatan inovasi. Banyak ahli yang sangat percaya bahwa *knowledge sharing* adalah proses utama menuju inovasi. *Knowledge sharing* adalah proses dimana individu saling bertukar pengetahuan eksplisit atau implisit dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru (VD Hooff *at al.*, 2004). *Knowledge sharing* dan budaya kolaboratif dibuktikan memiliki pengaruh penting pada kinerja inovasi layanan (Febriyanto, M. D. (2017).

Budaya kolaboratif, yang mengacu pada nilai-nilai budaya inti yang ditandai dengan visi jangka panjang dan manajemen perubahan, kerja tim, komunikasi, asumsi risiko, penghormatan dan pemberdayaan, serta mempromosikan pengetahuan individu (Lopez dkk., 2004; Yang dkk., 2018), diharapkan mengandung nilai-nilai budaya potensial yang menciptakan kondisi yang tepat untuk mendorong inovasi (Barczak dkk., 2010; Kumar dkk., 2016; Yang dkk., 2018). Dengan memfokuskan pada nilai-nilai

budaya yang berorientasi pada kolaborasi, studi ini akan menyelidiki pengaruh budaya kolaboratif pada inovasi dalam dua aspek inovasi radikal dan inovasi inkremental (Barczak dkk., 2010). Berdasarkan Sveiby dkk., (2002) perkembangan sistem dan teknologi informasi tidak akan berarti tanpa adanya kemauan karyawan untuk berbagi ilmu. Mereka menambahkan, proses *knowledge sharing* di antara mereka hanya akan dimaksimalkan jika organisasi dapat membangun iklim kolaboratif di semua tingkatan hierarki organisasi. Yang (2007) menekankan bahwa efektivitas *knowledge sharing* dapat dipercepat jika perusahaan menciptakan iklim kolaboratif yang kuat di antara karyawan. Budaya kolaboratif suatu organisasi tidak terlepas interaksi antara karyawan perhotelan yang aktifitas seharinya akan mencerminkan budaya organisasi itu sendiri sebagai elemen dalam pembaruan.

Budaya organisasi dianggap sebagai elemen kunci dalam mengelola perubahan dan pembaruan organisasi (Pettigrew 1990). Hu *et al.*, (2009) menemukan bahwa jika perusahaan berharap untuk mencapai kinerja inovasi layanan tinggi, pertama-tama mereka perlu mengembangkan perilaku *knowledge sharing* ditambah budaya tim yang lebih baik. Zheng *et al.*, (2010) menyarankan bahwa *knowledge management* sepenuhnya memediasi dampak budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi. Berdasarkan studi tentang Cao dan Long (2009), hasil mendukung bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung yang positif terhadap inovasi dengan mempengaruhi *knowledge sharing*. Budaya organisasi adalah komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi, peningkatan efektivitas organisasi, dan manajemen perubahan (Adeyoyin 2006). Menurut Denison (2000) dalam Kusumawati (2008) definisi budaya organisasi yaitu nilai-nilai, kepercayaan dan prinsip-prinsip

yang berfungsi sebagai dasar sistem manajemen organisasi, praktek manajemen dan perilaku yang membantu memperkuat prinsip dasar tersebut. Hotel sebagai industri yang bergerak di bidang jasa sangat mengutamakan kepuasan konsumen untuk dapat tetap bertahan. Kepuasan konsumen merupakan sesuatu yang sangat subyektif, mengingat setiap konsumen pasti memiliki keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda. Karena keinginan konsumen selalu berubah dan bertambah, maka inovasi layanan pada industri perhotelan sangat diperlukan. Tetapi menciptakan inovasi layanan tidaklah mudah, karena membutuhkan kreatifitas yang tinggi.

Begitu pentingnya inovasi di dunia perhotelan, maka Penulis sangat tertarik untuk melakukan survey awal untuk mengetahui dan melihat fenomena terhadap inovasi pada industri perhotelan. Inovasi dalam literatur ada beberapa macam tipologinya yang akan di bahas di bawah ini, maka pembahasan dalam penelitian ini penulis fokus pada inovasi teknis terkait dengan layanan pada Hotel Bintang Dua di Kota Padang. Maka penulis melakukan survey awal dengan kuisisioner yang disebar secara random dengan sampel terhadap karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang dengan hasil:

**Tabel 1.1**  
**Fenomena Inovasi Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang Tahun 2022**

No	Pernyataan	Jawaban		Persentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1.	Apakah setiap individual karyawan hotel pernah berinovasi untuk menerima permintaan pasar terhadap produk & layanan hotel yang melebihi dari yang kemampuan hotel?	8	22	26,67	73,33
2.	Apakah individual karyawan hotel di berikan kebebasan melakukan inovasi secara alami & terbuka di Hotel	9	21	30,00	70,00

	tempat anda saat ini bekerja?				
3.	Apakah Individu karyawan hotel diperbolehkan selalu berinovasi untuk membuat & menemukan produk baru & layanan untuk kepentingan tamu hotel?	8	22	26,67	73,33
4.	Apakah Individual karyawan hotel diperbolehkan selalu berinovasi & bereksperimen dengan produk & layanan baru supaya laku untuk segmentasi hotel?	8	22	26,67	73,33
5.	Apakah Individual karyawan hotel dituntut berinovasi untuk menjual produk & layanan baru hotel pada segmentasi pasar baru?	8	22	26,67	73,33
6.	Apakah Individual karyawan hotel harus senantiasa berinovasi untuk menyediakan produk & layanan untuk kepentingan tamu hotel?	8	22	26,67	73,33
7.	Apakah Individual karyawan hotel di tuntut selalu berinovasi secara konsisten melakukan fleksibel mengenai produk & pelayanan untuk kepentingan tamu hotel?	6	24	20,00	80,00
8.	Apakah Individual karyawan hotel selalu berinovasi memperkenalkan produk & pelayanan baru hotel agar laku di daerah pasar lokal tempat hotel berada?	11	19	36,67	63,33
9.	Apakah Individual karyawan hotel selalu berinovasi untuk meningkatkan efektif & efisiensi produk & layanan hotel pada semua tamu hotel?	10	20	33,33	66,67
10.	Apakah Individual karyawan hotel selalu dituntut berinovasi untuk meningkatkan penjualan hotel di semua segmentasi pasar yang ada?	13	17	43,33	56,67
	<b>Rata-rata</b>	<b>9</b>	<b>21</b>	<b>29,67</b>	<b>70,33</b>

Sumber : Hasil survey, 2022

Berdasarkan tabel 1.3 diatas dapat dilihat bahwa mayoritas responden memberikan jawaban dengan kategori jawaban Tidak yaitu 70,33 %. Hal ini dapat diartikan bahwa inovasi karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang tidak baik,

sementara responden yang menjawab ya sebesar 29,67%. Dengan hasil survey sementara yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Fenomena inovasi Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang tidak baik sehingga ini mengindikasikan bahwa semua Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang tidak memberikan inovasi yang baik atas pelayanannya pada semua pelanggan.
2. Karena tingginya tingkat persaingan antar Hotel Bintang Dua di Kota Padang mengindikasikan bahwa semua karyawan hotel harus selalu berinovasi atas layanan hotel agar selalu berkompetitif berkelanjutan.
3. Karena tingkat inovasi pelayanan Hotel Bintang Dua di Kota Padang tidak baik, maka para pengusaha hotel bintang dua buat kedepannya harus memikirkan kelangsungan tamu yang akan menginap selanjutnya pada hotel tersebut, maka ini akan mengancam tingkat hunian Hotel Bintang Dua di Kota Padang, sehingga akan berpengaruh untuk pembiayaan hotel tersebut dan akan mengancam kelangsungan hotel kedepannya.

Wujud nyata atas Inovasi Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang dikatakan tidak baik dapat dibuktikan atas kuisisioner yang Penulis kirimkan ke 11 unit Hotel Bintang Dua di Kota Padang dan wawancara dengan Hotel Manager atas kelemahan pelayanan dari Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang ini adalah sebagai-berikut:

- A. Inovasi karyawan yang tidak baik di rasakan langsung oleh tamu Hotel Bintang Dua di Kota Padang adalah sebagai berikut:
  1. Saat tamu memparkirkan mobil tidak adanya pelayanan atas security hotel untuk mengarahkan mobil ketempat lokasi parkir yang ditetapkan oleh hotel sendiri.

2. Pada saat kita memasuki pintu lobby hotel, tidak adanya penjaga hotel (Bellboy) yang memberikan salam menyambut kedatangan tamu hotel.
3. Pada saat ketemu dengan *Reception* bahasa yang kurang ramah sehingga tidak mencerminkan keramah-tamahan dari pegawai hotel.
4. Pada saat mengangkat barang tamu hotel tidak adanya penjaga yang membantu & menawarkan mengangkat barang tamu ke kamar hotel.
5. Saat sarapan pagi di restoran tamu melakukan *self service* tanpa adanya sapaan dari penjaga restoran & tanpa adanya pelayanan yang baik dari penjaga restoran.

Melihat beberapa fenomena diatas Penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian inovasi pelayanan pada Hotel Bintang Dua di Kota Padang ini, karena banyak masalah atas pelayanan yang terjadi ini yang akan mengancam kelangsungan hotel bintang dua di Kota Padang masa yang akan datang.

Mengingat kelangsungan hidup Hotel Bintang Dua di Kota Padang dimasa yang akan datang maka perlu diperhatikan lebih mendalam variable yang mempengaruhi inovasi ini, sehingga Penulis melihat adanya keterbaruan penelitian ini dengan mengangkat pengaruh *knowledge sharing (Z)* yang memediasi budaya organisasi (X2) terhadap inovasi (Y) Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang.

Disamping keterbaruan dari penelitian ini, penulis dapat melihat beberapa kesenjangan penelitian (*research gap*) yang dapat penulis kemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Meskipun penelitian empiris terkait inovasi telah banyak di lakukan sebelumnya. Misalnya, beberapa penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa

Terutama, dianggap sebagai nilai inti dari budaya organisasi, budaya kolaboratif muncul bagian terpenting untuk merangsang *knowledge sharing* di antara karyawan dan meningkatkan kemampuan inovasi untuk perusahaan (Lopez *et al.* , 2004; Chang *dkk.* , 2017 ; Yang *et al.* , 2018).

- b. Masih sangat terbatasnya penelitian terdahulu yang mempertimbangkan atau menempatkan variabel *knowledge sharing* sebagai mediasi khususnya antara budaya kolaboratif, dan inovasi.
- c. Kebanyakan penelitian terdahulu tersebut menggunakan organisasi sektor manufaktur sebagai objek penelitiannya seperti pada penelitian Ph o n g B a L e *et al.* , ( 2 0 1 9 ) yang meneliti inovasi, budaya kolaboratif dan *knowledge sharing* pada perusahaan manufaktur di Cina atau dengan kata lain, masih relatif terbatasnya penelitian pada organisasi sektor Hotel Bintang Dua khususnya di Kota Padang.
- d. Khusus di Kota Padang belum adanya penelitian terdahulu yang meneliti mengenai variabel *knowledge sharing* sebagai variable mediasi antara budaya organisasi terhadap inovasi, khususnya inovasi pelayanan Hotel Bintang Dua di Kota Padang.

Selain keempat *research gap* yang telah dipaparkan diatas, penulis memberikan argumentasi *empirical research gap* bahwa meskipun variabel- variabel *knowledge sharing*, budaya kolaboratif dan inovasi teridentifikasi sebagai determinan atau penentu terhadap hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi. Misalnya, variabel Budaya kolaboratif secara positive mempengaruhi inovasi, *knowledge sharing* dipengaruhi oleh hubungan kolaborasi (Yang *et al.*, 2018. mengenai hubungan antara *knowledge sharing* dan inovasi, penelitian sebelumnya menyoroti *knowledge sharing*

sebagai penentu peningkatan kapabilitas inovasi (Jantunen, 2005; Sáenz *et al.*, 2012; Hussein *et al.*, 2016; Yang *et al.*, 2018; Le and Lei, 2019), tetapi belum adanya penelitian untuk variable budaya organisasi, budaya kolaboratif, *knowledge sharing* terhadap inovasi sebagai determinan/ penentu terhadap hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi pada perusahaan jasa khususnya Hotel Bintang Dua di Kota Padang.

Penelitian yang Penulis lakukan ini adalah Pengembangan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Le *et al.*, (2020). Dari penelitian ini Penulis mengembangkan dengan menggabungkan satu variabel bebas lagi yaitu budaya organisasi sebagai variable bebas X2 pada jurnal utama diatas dan budaya kolaboratif X1 sebagai variable bebas.

Dengan demikian, karena penelitian sebelumnya meneliti tentang *knowledge sharing* (Z) memediasi budaya kolaboratif (X1) terhadap inovasi (Y) maka disini penulis menambahkan budaya organisasi (X2) pada penelitian sebelumnya sebagai variable bebas terhadap inovasi dan *knowledge sharing* sebagai variable mediasinya, maka dengan dasar inilah peneliti termotivasi melakukan penelitian empiris tentang pengaruh budaya kolaboratif dan budaya organisasi terhadap inovasi pada Hotel Bintang Dua di Kota Padang dengan *knowledge sharing* sebagai variable mediasi pada Hotel Bintang Dua di Kota Padang.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah, maka perumusan masalah dari penelitian ini adalah;

1. Apakah budaya kolaboratif berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing* pada Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing* pada karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang?
3. Apakah budaya kolaboratif berpengaruh positif terhadap inovasi pada Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap inovasi pada Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang?
5. Apakah *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap Inovasi pada Karyawan Hotel Bintang Dua di kota Padang?
6. Apakah *knowledge sharing* memediasi hubungan antara budaya kolaboratif dengan inovasi pada Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang?
7. Apakah *knowledge sharing* memediasi hubungan antara budaya organisasi dengan inovasi pada Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada latar belakang dan perumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan adalah:

1. Untuk membutuhkan dan menganalisis pengaruh budaya kolaboratif terhadap *knowledge sharing* pada Karyawan pada Hotel Bintang Dua di Kota Padang.
2. Untuk membutuhkan dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *knowledge sharing* pada Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang.

3. Untuk membutuhkan dan menganalisis pengaruh budaya kolaboratif terhadap inovasi karyawan pada Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang.
4. Untuk membutuhkan dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap inovasi karyawan pada Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang.
5. Untuk membutuhkan dan menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap Inovasi karyawan pada Karyawan Hotel Bintang Dua di kota Padang.
6. Untuk membutuhkan dan menganalisis pengaruh *knowledge sharing* memediasi hubungan antara budaya kolaboratif dan inovasi pada Karyawan Hotel Bintang Dua di Kota Padang.
7. Untuk membutuhkan dan menganalisis pengaruh *knowledge sharing* memediasi hubungan antara budaya organisasi dan inovasi pada Karyawan Hotel Binatang Dua di Kota Padang.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan pada latar belakang dan perumusan masalah, serta tujuan penelitian, maka manfaat penelitian ini bagi Penulis dapat dikelompokkan berdasarkan dua manfaat adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis
  - A. Menambah pengetahuan pembaca mengenai pengaruh budaya kolaboratif dan budaya organisasi terhadap inovasi dan *knowledge sharing* sebagai variable mediasi.
  - B. Dapat menjadi acuan atau kerangka ide untuk pengembangan penelitian yang senada dimasa yang akan datang.
2. Secara praktikal

A. Sebagai solusi penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan pencapaian perusahaan keunggulan yang kompetitif yang berkelanjutan.

B. Sebagai Analisa & masukan bagi pemilik Hotel Bintang Dua di Kota Padang mengenai sudah berapa jauh inovasi pelayanan yang telah dilakukan oleh karyawan mereka khusus hotel bintang dua dikota padang yang akan berdampak atas kelangsungan hidup hotel tersebut.

C. Sebagai pengambilan keputusan untuk kepentingan perusahaan dimasa yang akan datang.