BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tidak dapat dipungkiri bahwa pada revolusi industri saat ini, dunia usaha semakin kompetitif dengan keadaan yang semakin dinamis. Hal ini membuat dunia usaha saat ini seperti tidak terhalang ruang dan waktu. Oleh karena itu perusahaan tidak boleh lengah sedikitpun, serta harus mempunyai rencana dan persiapan yang cukup untuk tetap bertahan.

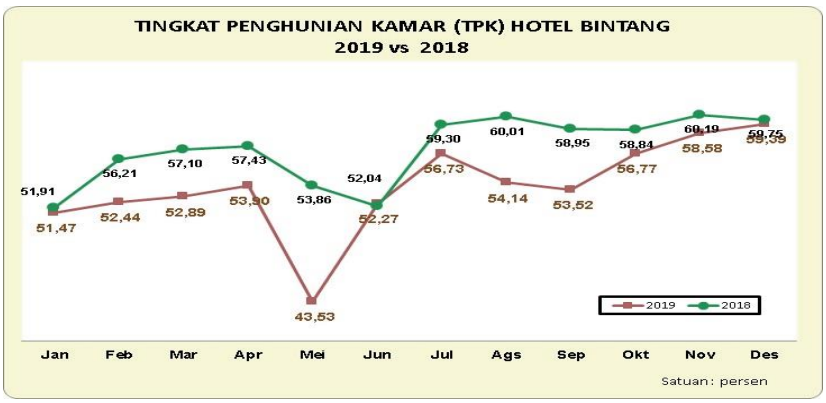
Berkaitan dengan hal tersebut, dunia usaha saat ini dihadapkan pada situasi yang semakin menuntut adanya perubahan agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup dan meningkatkan usahanya. Ini merupakan sebuah ancaman sekaligus peluang bagi dunia usaha dalam mengembangkan usaha menjadi lebih efektif. Hal ini tentu saja berlaku pada berbagai bidang usaha termasuk pada sektor pariwisata terutama pada bidang perhotelan.

Menurut Widanaputra (2009), hotel adalah suatu jenis akomodasi yang dikelola secara komersial dengan menggunakan sebagian atau seluruh bangunan yang ada untuk menyediakan fasilitas pelayanan jasa penginapan, makanan, minuman serta jasa lainnya dimana fasilitas dan pelayanan tersebut disediakan untuk para tamu dan masyarakat umum yang ingin menginap. Sedangkan Ikhsan, dkk (2008), berpendapat bahwa hotel adalah suatu lembaga yang menyediakan fasilitas kepada para tamu untuk menginap, dimana setiap orang dapat makan, minum dan menikmati fasilitas lain dengan melakukan transaksi pembayaran.

Fungsi utama hotel adalah sebagai tempat menginap dengan kamar sebagai produk utamanya. Hal ini tentu saja masih berlaku sampai saat ini, tetapi selain digunakan untuk tempat menginap, hotel juga digunakan untuk beberapa acara seperti acara pernikahan, acara ulang tahun, rapat perusahaan, dan lain sebagainya. Sehingga persaingan dan perubahan yang terjadi pada dunia perhotelan bukan hanya terjadi pada fasilitas yang ditawarkan, tetapi juga pada teknologi dan prosedur yang digunakan. Ini dimaksudkan untuk memberikan suatu nilai yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan tamu yang datang ke hotel serta menciptakan rasa nyaman dan keinginan untuk kembali.

Tingkat persaingan yang tinggi pada dunia perhotelan menyebabkan konsumen mempunyai banyak pilihan. Imbas dari persaingan ini dapat terlihat dari penurunan tingkat hunian hotel bintang di tahun 2019 dibandingkan dengan tahun 2018. Tingkat hunian merupakan keadaan sejauh mana kamar hotel terjual dibandingkan dengan seluruh jumlah kamar yang tersedia. Tingkat hunian merupakan tolok ukur keberhasilan hotel dalam menjual produk utamanya yaitu kamar. Berikut data terkait tingkat penghunian hotel secara nasional :

Gambar 1.1
Rata-Rata Tingkat Penghunian Kamar Hotel Bintang di Indonesia
Tahun 2018 dan 2019



Sumber : Badan Pusat Statistik, Survey Hotel Tahunan (2020)

Dari gambar 1.1 diatas, dapat terlihat bahwa secara nasional tingkat penghunian hotel mengalami penurunan cukup signifikan yang terjadi pada 2019 dibandingkan dengan tahun 2018. Dari gambar tersebut, penurunan tingkat penghunian hotel paling besar terjadi pada bulan Mei 2019, yakni sebesar 10,33% dibandingkan dengan bulan Mei 2018. Dan penurunan terkecil terjadi pada bulan Desember 2019 dibandingkan Desember 2018 yakni sebesar 0,36%. Sedangkan peningkatan hanya terjadi pada bulan Juni 2019 yakni sebesar 0,23% dibandingkan dengan bulan Juni 2018.

Dari gambar 1.1 di atas juga dapat diketahui bahwa rata-rata tingkat penghunian hotel bintang di Indonesia pada tahun 2019 adalah sebesar 53,80%, yang berarti turun sebesar 3,33% dibandingkan dengan rata-rata tingkat penghunian hotel bintang 2018 yakni sebesar 57,13%

Bertolak belakang dengan data tingkat penghunian hotel bintang secara nasional, hotel bintang 2 dan bintang 3 di Kabupaten Jombang yakni Horison Yusro Jombang dan Green Red Hotel Syariah Jombang justru mengalami peningkatan pada tingkat penghunian hotel di tahun 2019 dibandingkan dengan tahun 2018. Dan berikut adalah data yang berkaitan dengan tingkat penghunian hotel:

Tabel 1.1
Rata-Rata Tingkat Penghunian Hotel Bintang 2 dan Bintang 3
di Kabupaten Jombang
Tahun 2018 dan 2019

Tahun	***Room Occupied* (unit)**	***No of Guest* (orang)**	***%Occupancy***
2018	9.085	17.923	48,39%
2019	9.271	19.733	49.90%

Sumber : Data Horison Yusro Jombang dan Green Red Hotel Syariah Jombang (diolah) 2020

Dari table 1.1 di atas, dapat diketahui bahwa terdapat peningkatan dari tahun 2018 ke tahun 2019, mulai dari kamar yang terjual, jumlah tamu yang datang dan persentase tingkat penghunian hotel. Horison Yusro Jombang dan Green Red Hotel Syariah Jombang secara konsisten mengeluarkan hal-hal baru yang membuat nama hotel-hotel tersebut lebih dikenal oleh masyarakat.

Salah satu contoh yang dapat dilihat adalah dari cara yang digunakan oleh hotel untuk melakukan promosi dimana menurut HRD Horison Yusro Jombang, hotel melakukan promosi kamar bukan hanya dengan memanfaatkan media sosial, tetapi juga dengan turun langsung ke lokasi yang berpotensi menarik perhatian banyak orang. Dalam kegiatan tersebut, karyawan Horison Yusro Jombang akan melakukan berbagai bentuk pertunjukkan dan atraksi untuk menarik orang-orang yang berada pada tempat tersebut dan selanjutnya melakukan penawaran atas produk hotel, misalnya makanan atau produk lainnya. Selain itu, khusus untuk promo kamar yang ditawarkan oleh Horison Yusro Jombang, berfokus pada produk longstay yang bertujuan untuk memberi kesan lebih mendalam dan menciptakan komitmen pada tamu dengan pelayanan dan fasilitas terbaik yang disediakan hotel.

Sedangkan pada Green Red Hotel Syariah Jombang, selain melakukan promosi kamar hotel melalui berbagai media, Green Red Hotel Syariah Jombang mempunyai produk andalan yang dinamakan dengan “Cangkruk Santuy”, dimana sesuai dengan sasaran hotel, produk tersebut ditujukan untuk komunitas-komunitas dan generasi muda. Produk ini dikemas dengan tempat dan *layout* yang unik serta menu yang bervariasi pada makanan yang ditawarkan. Produk tersebut

diciptakan dengan maksud untuk memperkenalkan produk-produk, fasilitas serta layanan hotel secara lebih detail, juga untuk menarik hati tamu dan memberikan kesan yang baik agar tamu bersedia kembali ke hotel. Dan melalui produk itu pula, hotel mencoba untuk lebih dekat dengan tamu melalui kegiatan berkumpul bersama dan *sharing* dalam hal apapun. Dari *sharing* tersebut, secara tidak langsung hotel akan mengetahui apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan para tamu yang datang. Ini merupakan salah satu produk hasil pemikiran anggota organisasi yang menjadi salah satu *icon event* bagi Green Red Hotel Syariah Jombang.

Dari beberapa hal tersebut di atas, peningkatan tingkat penghunian hotel pada Horison Yusro Jombang dan Green Red Hotel Syariah Jombang diduga karena pembaharuan serta munculnya gagasan-gagasan baru yang terus dilakukan oleh hotel-hotel tersebut. Dan untuk tetap dapat bertahan serta mengembangkan usahanya, dunia perhotelan dituntut untuk tetap mengerti atas berbagai perubahan yang terjadi pada lingkungan usahanya. Hal ini sesuai dengan pendapat Sulistiyani dan Azizah (2017), yang menyatakan bahwa salah satu syarat perusahaan agar dapat terus bertahan hidup ditengah persaingan yang semakin ketat adalah memiliki keunggulan kompetitif yang salah satu cara untuk mendapatkannya adalah dengan terus melakukan inovasi.

Pengertian dari inovasi itu sendiri adalah memperkenalkan ide baru, atau barang baru, pelayanan baru dan cara-cara baru yang lebih bermanfaat bagi kehidupan manusia. Dalam konteks ini tentu saja inovasi biasanya berhubungan dengan kreativitas manusia. Bahkan hakikat inovasi atau *innovation* berasal dari

kata *to innovate* yang mempunyai arti membuat perubahan atau memperkenalkan sesuatu yang baru (Syarafuddin, dkk, 2012).

Menurut Getz dan Robinson (2003) peningkatan inovasi pada sebuah organisasi, 80% disebabkan oleh ide-ide baru yang diprakarsai oleh karyawan dan hanya 20% sisanya merupakan hasil dari kegiatan inovasi yang direncanakan oleh organisasi, baik melalui strategi maupun struktur. Hal ini menjadi dasar bahwa karyawan merupakan aset yang penting dalam menghasilkan sebuah inovasi. Yukl (2018) juga berpendapat, agar berhasil dalam lingkungan yang bergejolak, organisasi harus memiliki orang yang pada tiap-tiap tingkatannya berorientasi menuju peningkatan dan pembelajaran yang berkelanjutan.

Berdasar pada pendapat tersebut, maka dapat dikatakan pula bahwa untuk melakukan sebuah inovasi, salah satu hal penting yang harus disiapkan adalah Sumber Daya Manusia (SDM). SDM sendiri merupakan bagian yang mendukung dan menjalankan setiap proses di organisasi, termasuk pada proses inovasi. SDM dalam dunia perhotelan merupakan aset terpenting, dimana SDM bertindak selaku motor penggerak yang akan menentukan bisa tidaknya sebuah inovasi terwujud dan dijalankan, yang selanjutnya akan berdampak pada maju atau mundurnya perusahaan dalam persaingan. Dalam hal ini tentu saja SDM memainkan peran yang sangat besar, karena untuk memunculkan suatu inovasi, dibutuhkan SDM yang mempunyai perilaku kerja inovatif.

Perilaku kerja inovatif adalah sebuah tindakan yang dilakukan untuk menciptakan dan mengambil ide-ide, pemikiran atau cara-cara baru untuk diterapkan dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan (Gaynor, dikutip oleh

Prayudhayanti, 2014). Perilaku kerja inovatif juga dapat berarti proses *multistage* dengan berbagai kegiatan dan perilaku individu yang diperlukan dalam setiap tahapnya, yaitu pencetusan ide yang muncul akibat beberapa faktor sosial, tahap selanjutnya mencari dukungan untuk ide dan berupaya untuk memberikan pemahaman mengenai idenya terhadap yang lain, serta tahap yang terakhir adalah merealisasikan ide dalam bentuk produk atau pelayanan (Scott dan Bruce, 1994). Sedangkan West dan Farr yang dikutip oleh Monaco dan Guimarães (2007), berpendapat perilaku kerja inovatif adalah semua perilaku individu yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan dan mengaplikasikan hal-hal baru yang bermanfaat dalam berbagai level organisasi.

Sedangkan menurut Asyari (2018), seseorang yang mempunyai perilaku inovatif adalah orang yang kesehariannya mempunyai pemikiran kritis, berusaha agar selalu terjadi perubahan di lingkungannya yang sifatnya menuju pembaharuan dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum maju ke sikap yang sudah maju dan diupayakan agar perubahan itu memiliki kegunaan atau nilai tambah tertentu. Orang yang berperilaku inovatif akan selalu berupaya untuk menemukan pemecahan masalah dengan cara yang berbeda tetapi lebih efektif dan efisien.

Terdapat dua faktor yang memengaruhi munculnya perilaku kerja inovatif yakni faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari tipe kepribadian dan gaya individu dalam memecahkan masalah. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari kepemimpinan, dukungan untuk berinovasi, tuntutan dalam pekerjaan dan iklim organisasi (Etikariena dan Muluk, 2014).

Dalam rangka mewujudkan ide baru dan menciptakan atau meningkat perilaku kerja inovatif dibutuhkan dukungan seorang pemimpin dalam mewujudkannya. Berhasil tidaknya suatu usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, akan ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam rangka menggerakkan orang-orang (Baidu dan Djafri, 2017). Seorang pemimpin adalah orang yang memengaruhi orang lain untuk mencapai sasaran atau tujuan yang diinginkan (Sudaryo, dkk, 2018). Untuk mencapai tujuan, pemimpin dalam setiap organisasi atau perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Yukl (2018), berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama.

Salah satu gaya kepemimpinan yang sering dikaitkan dengan perilaku kerja inovatif adalah gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat memiliki pengaruh yang luar biasa terhadap para pengikutnya, karena pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional lebih kreatif, selain itu mereka mendorong para pengikutnya agar lebih kreatif juga (Robbins dan Judge, 2015).

Pendapat Bass yang dikutip oleh Yukl (2018), juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi dan budaya apapun. Bass kembali menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional cenderung relevan terhadap segala jenis situasi. Dalam hal ini Yukl (2018) menambahkan bahwa karena kepemimpinan transformasional dapat digambarkan

sebagai pemimpin yang fleksibel dan inovatif, maka kepemimpinan transformasional akan lebih baik digunakan dalam lingkungan yang dinamis dan tidak stabil atau lingkungan yang meningkatkan kebutuhan akan perubahan.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya (Robbins dan Judge, 2015).

Kepemimpinan transformasional dapat pula berarti gaya kepemimpinan yang dimaksudkan oleh pemimpin sebagai proses untuk mengubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan. (Purnomo dan Saragih, 2016).

Dari beberapa penelitian sebelumnya disampaikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku inovatif karyawan (Parashakti dkk, 2016). Octavia dan Ratnaningsih (2017) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif karyawan. Berbeda dari penelitian Ayu dan Ika, penelitian yang dilakukan Nardo, dkk (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap perilaku inovatif pada karyawan perusahaan. Sedangkan Miao, *et al* (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memengaruhi perilaku inovatif karyawan.

Selain kepemimpinan transformasional, perilaku inovatif seseorang bisa berasal dari lingkungan dalam atau luar organisasi. Lingkungan dalam dari sebuah

organisasi dapat dilihat dari iklim organisasi. Iklim yang dirasakan positif oleh karyawan akan menciptakan perilaku-perilaku inovatif yang muncul dari pemikiran baru yang tidak terkekang dan mendapat dukungan dari perusahaan (Aditya dan Ardana, 2016).

Menurut Wirawan (2007), iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (individu dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada dan terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang memengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Sedangkan menurut Stringer yang dikutip oleh Wirawan (2007), iklim organisasi adalah sebuah koleksi dan pola lingkungan yang menentukan motivasi.

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara iklim organisasi terhadap perilaku kerja inovatif antara lain penelitian yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan (Aditya dan Ardana, 2016). Penelitian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kalimashada dan Hidayat (2014) yang menyatakan iklim organisasi secara signifikan memengaruhi perilaku inovatif ditempat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Asyari (2018) juga menyatakan bahwa terdapat hubungan yang bersifat positif antara iklim organisasi dengan perilaku inovatif karyawan.

Berdasarkan dari latar belakang tersebut di atas, penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dan positif antara iklim organisasi dengan perilaku kerja inovatif (Aditya dan Ardana, 2016; Kalimashada dan

Hidayat, 2014). Tetapi setiap perusahaan mempunyai iklim organisasi berbeda-beda dan kesehatan iklim organisasi hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui pendapat dari anggota organisasi misalnya dengan menggunakan kuesioner, observasi atau wawancara.

Sedangkan pada kepemimpinan transformasional, masih terdapat hasil yang tidak konsisten dari penelitian terdahulu mengenai hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif. Hal ini terlihat jelas dari hasil penelitian Octavia dan Ratnaningsih (2017) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif karyawan, sedangkan pada penelitian Miao, *et al* (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memengaruhi perilaku inovatif karyawan. Sehingga dengan demikian, penelitian ini dimaksudkan untuk mengisi celah tersebut dengan judul **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada Karyawan Hotel**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka rumusan masalah yang dapat dikemukakan adalah :

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif karyawan hotel di Kabupaten Jombang?
2. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif karyawan hotel di Kabupaten Jombang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah tersebut di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif karyawan hotel di Kabupaten Jombang
2 Mengetahui dan menganalisis pengaruh Iklim Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif karyawan hotel di Kabupaten Jombang.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat secara :

1. Manfaat Akademis
   a. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan bagi pengembangan ilmu manajemen dalam bidang sumber daya manusia dimasa mendatang.
   b. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan tema yang berkaitan.
2. Manfaat Praktis

   Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menganalisis dan mengevaluasi terkait perilaku kerja inovatif hubungannya dengan kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi.

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini membatasi masalah pada Faktor Eksternal yang memengaruhi Perilaku Kerja Inovatif Karyawan yakni Kepemimpinan dan Iklim Organisasi. Sedangkan unit penelitian berfokus pada karyawan hotel bintang 2 dan bintang 3 yang mempunyai reputasi terbaik di Kabupaten Jombang.