

BAB V

PENUTUP

Bab ini merupakan bagian terakhir dari penulisan hasil penelitian skripsi. Pada bab ini akan dijelaskan kesimpulan, implikasi, keterbatasan penelitian dan saran terhadap penelitian yang sama pada masa yang akan datang.

5.1 Kesimpulan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap perilaku kerja inovatif yang dimediasi oleh *job crafting*. Penelitian ini dilakukan pada karyawan hotel bintang 3 yang ada di kota Padang. Objek dari penelitian ini adalah karyawan Whiz Prime hotel, Daima hotel, Pangeran City hotel, HW hotel, Rangkayo Basa hotel dan D'OxVille hotel. Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan membagikan kuesioner yang terdiri dari 2 jenis, kuesioner cetak dan *google form*. Kuesioner penelitian berisikan pernyataan responden terkait variabel penelitian ini, yaitu *servant leadership* sebanyak 23 item, *job crafting* sebanyak 14 item dan perilaku kerja inovatif sebanyak 11 item. Responden dari penelitian ini berjumlah sebanyak 167 orang terdiri dari karyawan aktif yang berkerja di hotel bintang 3 kota Padang. Data penelitian ini diolah menggunakan perangkat lunak *Microsoft Office Excel* dan *SmartPLS* versi 3.2.9.

Pada bab 2 telah dijabarkan secara rinci terkait hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Berdasarkan pengujian dan analisis yang dilakukan telah

menjelaskan bahwa semua hipotesis yang diajukan pada penelitian ini diterima.

Maka dari itu, peneliti menyimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan *servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *servant leadership* pemimpin, maka perilaku kerja inovatif karyawan hotel bintang 3 kota Padang juga akan semakin tinggi. Hal ini dikarenakan atasan *servant leadership* menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung sehingga karyawan terdorong untuk berinovasi terhadap pekerjaannya.
2. Gaya kepemimpinan *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job crafting*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *servant leadership* pemimpin, maka penerapan *job crafting* karyawan hotel bintang 3 kota Padang akan semakin tinggi, karena pemimpin *servant leadership* mendukung pengembangan karyawan, termasuk memberikan otonomi kepada karyawan dalam penerapan *job crafting*.
3. *Job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini menunjukkan semakin tinggi penerapan *job crafting* maka perilaku kerja inovatif karyawan hotel bintang 3 kota Padang akan semakin tinggi. Pengaruh ini disebabkan perilaku kerja inovatif menuntut karyawan untuk memiliki ruang untuk berinovasi dalam pekerjaannya, sedangkan *job crafting* merupakan bentuk inovasi yang dapat dilakukan karyawan terhadap pekerjaannya.
4. Gaya kepemimpinan *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif apabila dijumpai oleh *job crafting*. Hasil ini

menunjukkan peran variabel *job crafting* sebagai *partial mediation*, dimana ada atau tidaknya *job crafting*, gaya kepemimpinan *servant leadership* tetap akan mempengaruhi perilaku kerja inovatif, namun dari hasil pengujian dan analisis didapatkan bahwa dengan adanya *job crafting*, signifikansi hubungan jadi meningkat. Sehingga dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan, pemimpin perlu mempertimbangkan *job crafting* sebagai variabel yang menjembatani.

Hasil penelitian yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa variabel *job crafting* memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap Perilaku Kerja Inovatif karyawan hotel bintang 3 kota Padang ketimbang pengaruh *Servant Leadership*. Hal ini dikarenakan pandemi covid-19 menyebabkan adanya pembatasan kontak antar karyawan dan atasan sehingga penerapan *servant leadership* tidak berjalan sepenuhnya, disisi lain *job crafting* menciptakan ruang dan otonomi tersendiri bagi karyawan untuk mengeksplor ide-ide kreatif dan inovatif karyawan yang tentunya tidak terhalang oleh pandemi covid-19. Oleh sebab itu, *job crafting* mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan hotel bintang 3 lebih tinggi dibandingkan pengaruh *servant leadership*.

5.2 Implikasi Penelitian

Penelitian ini memberikan implikasi terkait pengetahuan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan *servant leadership* terkait inovasi karyawan. Kepemimpinan *servant leadership* merupakan suatu gaya kepemimpinan yang berpusat kepada karyawan (*employee centric leadership*). Atasan *servant leader*

akan mengutamakan kepentingan karyawan ketimbang kepentingan dirinya sendiri. Hal ini sejalan dengan nilai utama *hospitality industry* yaitu melayani (*service*).

Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa pengaruh *servant leadership* terhadap perilaku kerja inovatif karyawan sangat positif dan signifikan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan yang berkerja pada hotel bintang 3 kota Padang. Pentingnya berinovasi bagi industri perhotelan terutama untuk bertahan ditengah pandemi covid-19, menjadikan pihak hotel harus mempertimbangkan gaya kepemimpinan *servant leadership* sebagai faktor yang mendorong perilaku kerja inovatif karyawan hotel. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan variabel *job crafting* sebagai mediasi pengaruh gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap perilaku kerja inovatif. Dimana, penelitian terkait *job crafting* masih sangat sedikit, sehingga peneliti berhasil membuka lebih banyak peluang bagi penelitian mengenai *job crafting* dimasa yang akan datang.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan yang berkerja di hotel bintang 3 yang ada di kota Padang. Dari hasil pernyataan kuesioner, secara keseluruhan item pernyataan yang diisi oleh responden tergolong kedalam kategori nilai tinggi dan sangat tinggi, namun terdapat beberapa item pertanyaan yang perlu peneliti sampaikan di bagian ini, terkait variabel gaya kepemimpinan *servant leadership*, item pernyataan dengan skor tertinggi adalah pernyataan “atasan saya dapat menyelesaikan masalah pekerjaan dengan ide baru atau kreatif” dari hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan hotel bintang 3 kota Padang value kreatifitas dari atasannya. Inovasi tercipta ketika ada permasalahan yang ingin dicarikan solusinya, penciptaan inovasi di hotel akan senantiasa didukung oleh atasan hotel bintang 3

kota Padang yang memiliki kreatifitas, untuk itu, pihak manajemen hotel perlu mempertimbangkan untuk pemberian kesempatan pengembangan inovasi baru di hotel yang diajukan oleh atasan hotel, baik *Head of Department* maupun manager bidang.

Selain itu, nilai pernyataan indikator *servant leadership* paling rendah yaitu “ketika saya harus membuat keputusan penting dalam pekerjaan, saya tidak harus berkonsultasi kepada pemimpin saya”. Melihat hal ini, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa karyawan hotel bintang 3 kota Padang merupakan pribadi yang sangat hati-hati dalam pekerjaannya, mereka sebisanya melibatkan atasan ketika mengambil keputusan penting tiap pekerjaan mereka. Dalam konsepnya, atasan *servant leader* harus mampu mendorong penguatan karyawannya (*Empowering Employee*) agar ia dapat mengidentifikasi dan memecahkan masalah serta menentukan kapan dan bagaimana menyelesaikan pekerjaannya dengan cara mereka sendiri (Liden et al., 2008). Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan hotel bintang 3 kota Padang sebanyak 55% dari responden jarang mengambil keputusan penting dalam pekerjaan mereka tanpa melibatkan pemikiran atau saran atasan. Menurut peneliti, hal ini lumrah dikarenakan dalam operasional hotel, pengambilan keputusan penting pribadi karyawan menyangkut pekerjaan mereka merupakan hal yang tidak bisa disepelekan, karena pengambilan keputusan yang salah dapat berdampak kepada *customer complaint* dan akan menjatuhkan reputasi hotel tersebut, jadi berkonsultasi kepada atasan terkait pengambilan keputusan penting dalam pekerjaan karyawan merupakan hal yang dianjurkan. Namun, tidak tertutup kemungkinan bagi karyawan yang telah memiliki

pengalaman berkerja di industri perhotelan dalam waktu yang lama untuk mengambil keputusannya sendiri. Mayoritas responden dari 55% yang menjawab jarang, mungkin mereka belum memiliki pengalaman di bidang perhotelan yang cukup lama, sehingga jarang menghiraukan konsultasi kepada atasan terkait pengambilan keputusan penting pekerjaan mereka.

Terakhir pada variabel perilaku kerja inovatif, pernyataan “saya memperhatikan permasalahan yang bukan bagian dari pekerjaan saya” merupakan pernyataan dengan skor paling rendah walaupun skor pernyataan tergolong tinggi. Hasil pernyataan diatas menciptakan saran yang dapat peneliti berikan terhadap pembaca, diketahui bahwa karyawan hotel bintang 3 kota Padang sangat *value* kreatifitas dari atasannya, namun dalam mendorong perilaku kerja inovatif, namun, karyawan hotel bintang 3 kota Padang merupakan pribadi yang hanya memikirkan permasalahan pada *jobdesk* mereka saja, karyawan kurang memperhatikan permasalahan yang bukan bagian dari pekerjaan mereka, hal yang dapat dilakukan oleh pemimpin maupun manajemen hotel bintang 3 kota Padang adalah dengan menerapkan *daily briefing* baik di lingkup departemen maupun di *meeting* rutin hotel jika hotel tersebut belum menerapkannya, jika sudah, atasan atau pihak manajemen hotel dapat memasukkan sesi *open topic* terkait permasalahan-permasalahan yang ada di departemen maupun hotel tersebut. Sesi *open topic* ini terbuka untuk karyawan agar mereka juga memperhatikan permasalahan yang bukan bagian dari pekerjaan mereka, disatu sisi, pihak manajemen atau atasan pun dapat menerima saran dan masukan dari karyawan terhadap permasalahan tersebut. Solusi ini dipadukan dengan kreatifitas dari pemimpin hotel bintang 3 kota Padang

dapat menciptakan lingkungan kerja positif, keterbukaan dalam organisasi serta mendorong karyawan menciptakan dan berbagi ide-ide kreatif yang terpikir oleh mereka. Dengan begini, manajemen hotel akan mampu mendorong karyawannya untuk tidak hanya memikirkan permasalahan pada *jobdesk* mereka, namun juga memperhatikan permasalahan-permasalahan hotel diluar *jobdesk* mereka.

Selain memberikan implikasi teoritis terkait variabel *servant leadership*, *job crafting* dan perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tinjauan literatur penelitian selanjutnya terkait topik yang sama terutama pada *hospitality industry* yang lebih luas. Dengan harapan gaya kepemimpinan *servant leadership* dapat menjadi pertimbangan untuk diterapkan di industri perhotelan yang tengah berusaha *survive* dari pandemi covid-19.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan dan jauh dari kesempurnaan. Keterbatasan penelitian merupakan hal yang tidak dapat peneliti kendalikan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan keterbatasan berikut dapat diperhatikan oleh penelitian masa yang akan datang terkait topik yang sama. Keterbatasan penelitian ini sebagai berikut:

1. Penggunaan kuesioner sebagai instrumen penelitian memungkinkan terjadinya bias dalam pengisian oleh responden sehingga data yang diterima tidak sesuai fakta lapangan yang ada.

2. Penelitian ini tidak dapat menghitung keseluruhan populasi penelitian yaitu seluruh karyawan aktif hotel bintang 3 kota Padang, hal ini dikarenakan tidak seluruh manajemen hotel bintang 3 kota padang yang diantarkan surat permohonan permintaan data menyetujui hotelnya untuk dijadikan objek penelitian.
3. Jumlah sampel penelitian hanya 167 responden, dan hanya menggunakan 6 hotel bintang 3 kota Padang sebagai objek penelitian, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan untuk keseluruhan konteks karyawan hotel bintang 3 kota Padang.
4. Penelitian ini hanya relevan untuk konteks hotel bintang 3 yang menjadi objek penelitian saja, sehingga tidak dapat dijadikan cerminan untuk keseluruhan *hospitality industri* lainnya.
5. Waktu dan tenaga yang digunakan dalam penelitian ini terbatas, sehingga hasilnya mungkin bisa lebih baik lagi.

5.4 Saran Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, kesimpulan dan keterbatasan yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti ingin memberikan beberapa saran terhadap penelitian serupa di masa mendatang.

1. Penelitian berikutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi hubungan antar variabel pada model penelitian ini seperti *trust*, *psychological safety* dan *psychological empowerment*.

2. Diharapkan penelitian berikutnya dapat menggunakan lebih banyak lagi hotel bintang 3 kota Padang sebagai objek penelitian, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan terhadap karyawan hotel bintang 3 kota Padang.
3. Penelitian berikutnya diharapkan dapat menggunakan sampel *hospitality industry* selain sektor hotel yang juga terdampak pandemi covid-19.

