

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. HASIL PENELITIAN TERDAHULU

Referensi dari penelitian sebelumnya yang relevan telah digunakan sebagai acuan menyelidiki pengaruh kepemimpinan transformasional, sumber daya manusia berkelanjutan, dan inovasi berkelanjutan terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian terdahulu yang relevan telah dipelajari di antaranya sebagai berikut ;

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Variabel	Metodologi	Hasil
1	(Waromi, Maryen, patiasina ., 2023)	<ul style="list-style-type: none">• Kepemimpinan Transformasional (X)• Kinerja pegawai (Y)	<ul style="list-style-type: none">• Pegawai kantor Distrik Sorong Kota• Jumlah sampel 30 orang• Analisis regresi linear sederhana	<ul style="list-style-type: none">• Penelitian yang telah dilakukan oleh Waromi et al., (2023)menghasilkan analisis yang signifikan, terutama melalui koefisien determinasi total sebesar 55.5%, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap perubahan dalam

				<p>kinerja pegawai.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Data lainya sekitar 44.5%, menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang turut berperan dalam menjelaskan variasi dalam kinerja pegawai. Ini mengindikasikan bahwa selain kepemimpinan transformasional, ada variabel lain yang perlu diperhatikan dan dipelajari lebih lanjut untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Distrik Sorong Kota.
2	(Supardi & Aulia Anshari, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan Transformasional (X1) • Budaya Organisasi (X2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Karyawan PTPN Batujamus • Jumlah sampel 40 orang • Analisis linear berganda 	<p>Dalam penelitian yang dilakukan oleh Supardi & Aulia Anshari, (2022) disimpulkan bahwa kinerja karyawan</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan (Y) 		<p>secara positif dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Berdasarkan analisis nilai standardized coefficient, diketahui bahwa dampak yang lebih besar terhadap kinerja karyawan berasal dari kepemimpinan transformasional dibandingkan dengan budaya organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mendorong perubahan memiliki pengaruh lebih kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan daripada faktor-faktor terkait budaya organisasi.</p>
3	(Manzoor et al., 2019)	<ul style="list-style-type: none"> • Sumber Daya Manusia Berkelanjutan (X) • Kinerja Kerja (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> • Seluruh staf pengajar dari dua universitas negeri di Pakistan, yaitu "The University 	<p>Praktik-praktik sumber daya manusia berkelanjutan, seperti proses seleksi dan pemberdayaan karyawan, terbukti berdampak positif</p>

			<p><i>of Agriculture Peshawar" dan "Hazara University Mansehra"</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Jumlah sampel 130 sampel • Survei dan analisis regresi 	<p>terhadap kinerja pekerjaan di lingkungan universitas yang diteliti. Penelitian ini menekankan pentingnya kriteria seleksi yang jelas dalam meningkatkan kinerja karyawan, serta pentingnya memberdayakan karyawan di dalam organisasi untuk meningkatkan kepercayaan diri dan tingkat produktivitas mereka. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti peran penting dari program pelatihan yang dirancang dengan baik dalam meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Pelatihan diidentifikasi sebagai moderator utama yang secara positif mempengaruhi hubungan antara</p>
--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

				<p>sumber daya manusia berkelanjutan dan kinerja. Hasil analisis regresi mendukung hipotesis, menunjukkan korelasi yang signifikan dan positif antara pelatihan sebagai variabel moderator dan kinerja pekerjaan. Secara keseluruhan, penelitian ini menggarisbawahi pentingnya menerapkan kebijakan HRM yang berkelanjutan dan program pelatihan yang efektif di lingkungan universitas untuk meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.</p>
4	(Shahzad et al., 2020)	<ul style="list-style-type: none"> • Proses Manajemen Pengetahuan (X1) • Inovasi Berkelanjutan (X2) • Kinerja (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> • Perusahaan manufaktur pakistan • Jumlah sampel 475 sampel • Teknik regresi statistik 	<p>Penelitian ini menemukan bahwa proses manajemen pengetahuan berpengaruh secara positif terhadap kinerja perusahaan melalui inovasi</p>

				berkelanjutan. Didapati bahwa implementasi praktik manajemen pengetahuan yang efektif dapat mendorong kolaborasi antar departemen dan mendukung proses inovasi yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa keberlanjutan lingkungan menjadi fokus utama dalam menciptakan inovasi berkelanjutan, yang diperkuat melalui penerapan praktik manajemen pengetahuan yang terarah dan terintegrasi.
5	(Chege & Wang, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> • Inovasi Berkelanjutan (X) • Kinerja Perusahaan (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> • Para UKM yang ada di kenya • Jumlah sampel 204 sampel 	Penelitian ini mengevaluasi hubungan antara inovasi berkelanjutan, dan dampaknya terhadap

			<ul style="list-style-type: none"> • Survei dan Model Regresi Hirarkis 	<p>kinerja usaha kecil. Hasil survei menunjukkan bahwa inovasi berkelanjutan berpengaruh pada pemilik yang peduli lingkungan yang memiliki dampak positif pada kinerja perusahaan. Temuan dari penelitian ini memperkuat teori-teori yang ada dan berkontribusi pada pembentukan praktik berkelanjutan di negara-negara maju dan berkembang.</p>
--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sumber: penelitian terdahulu 2019-2023

Referensi dari penelitian sebelumnya yang relevan telah digunakan sebagai acuan menyelidiki pengaruh kepemimpinan transformasional, sumber daya manusia berkelanjutan, dan inovasi berkelanjutan terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian di atas memiliki beberapa kesamaan diantaranya melakukan penelitian di kantor-kantor dan instansi pemerintahan. Perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian saat ini ialah penelitian terdahulu belum ada yang melakukan penelitian di kafe, sedangkan penelitian saat ini melakukan penelitiannya di kafe *Vosco Coffee Malang*.

B. TINJUAN TEORI

1. Kinerja karyawan

Dessler, (2006) menyatakan kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada

kinerja karyawannya. Wayne Mondy, (2016) menyatakan kinerja karyawan adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim, dan akhirnya organisasi. Seseorang yang memiliki kinerja tinggi bisa disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang kinerjanya tidak mencapai tingkat standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif.

Kinerja dapat menjadi ukuran bagi setiap karyawan apakah telah bekerja sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Oleh karena itu, kinerja karyawan perlu dievaluasi karena hasil evaluasi kinerja tersebut akan sangat membantu manajemen dalam menentukan kebijakan promosi atau kenaikan gaji bagi karyawan. Robbins, (2006) evaluasi kinerja mempunyai sejumlah tujuan dalam organisasi, dengan memberikan masukan untuk keputusan penting seperti promosi, transfer, dan pemutusan hubungan kerja. Evaluasi itu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Evaluasi itu berfokus pada keterampilan dan kompetensi karyawan yang dewasa ini tidak memadai tetapi melalui program ini, dapat dikembangkan untuk diperbaiki. Evaluasi kinerja dapat digunakan sebagai kriteria untuk mengukur kesahihan program seleksi dan pengembangan.

a) Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Sutrisno, (2016) mengatakan terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya sebagai berikut ;

1. Efektifitas dan Efisiensi

Kinerja karyawan di ukur baik atau buruk nya melalui efektifitas dan efisiensi. karyawan dikatakan efektif apabila telah mencapai tujuannya dan dikatakan efektif bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih dalam suatu perusahaan atau organisasi. Masing-masing karyawan yang ada dalam perusahaan mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Kejelasan

wewenang dan tanggungjawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

3. Disiplin

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam perusahaan baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja karyawan perusahaan. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.

b) Indikator kinerja karyawan

Robbins, (2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Kinerja Karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

3. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja di segala aspek, efektivitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

4. Efektivitas

Efektivitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

c) **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan Transformasional berasal dari kata “*to transform*” yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Robbins, (2019) pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Bass, (1998) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. O’Leary, (2001) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status *quo* atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya

baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) istilah transformasional berinduk dari kata to transform, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Seorang pemimpin transformasional harus mampu mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang telah ditentukan. Sumber daya dimaksud berupa Sumber daya manusia, Fasilitas, dana, dan faktor eksternal perusahaan.

a) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan Transformasional

Robbins, (2019) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan Transformasional diantaranya sebagai berikut ;

1. Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*)

Idealisasi pengaruh adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis.

2. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu mencapai ekspektasi yang tinggi, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain, serta mendorong intuisi dan kebaikan pada diri orang lain. Pemimpin mampu membangkitkan semangat anggota tim

melalui antusiasme dan optimisme.

3. *Konsiderasi Individual (Individualized Consideration)*

Konsiderasi individual adalah perilaku yang selalu mendengarkan dengan penuh kepedulian dan memberikan perhatian khusus, dukungan, semangat, dan usaha pada kebutuhan prestasi dan pertumbuhan anggotanya. Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan yang mereka harapkan dengan berperilaku sebagai pelatih atau mentor.

4. *Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)*

Stimulasi intelektual adalah proses meningkatkan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta dalam menetapkan nilai-nilai kepercayaan. Dalam melakukan kontribusi intelektual melalui logika, analisa, dan rasionalitas, pemimpin menggunakan simbol sebagai media sederhana yang dapat diterima oleh pengikutnya. Melalui stimulasi intelektual pemimpin dapat merangsang tumbuhnya inovasi dan cara-cara baru dalam menyelesaikan suatu masalah.

b) *Indikator kepemimpinan Transformasional*

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut (Bass, 1998) ;

1. *Kharisma*

Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin kharismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya.

2. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis yang ditujukan untuk memacu semangat bawahannya. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif yang baru.

4. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

d) Sumber Daya Manusia Berkelanjutan

Dessler, (2017) pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan dengan mengintegrasikan strategi HRM dengan keberlanjutan perusahaan dan mencapai tujuan organisasi sambil mempertahankan basis SDM dalam jangka waktu yang panjang. Hasibuan, (2002) sumber daya manusia (SDM) merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Perusahaan melakukan usaha yang terencana dan berkelanjutan dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan karyawan dengan memperhatikan keberlanjutan perusahaan dan lingkungan,

serta memperhitungkan dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan organisasi. sumber daya manusia yang berkelanjutan juga mencakup, pengelolaan lingkungan kerja yang berkelanjutan, dan pengelolaan hubungan kerja yang berkelanjutan. Sumber daya manusia yang berkelanjutan juga dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan keberlanjutan dan memperkuat keunggulan kompetitif. Manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berkelanjutan melibatkan pertimbangan dampak jangka panjang dan menyeimbangkan faktor ekonomi, sosial, dan lingkungan.

a) Faktor-faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia berkelanjutan

Beberapa faktor utama mempengaruhi praktik sumber daya manusia yang berkelanjutan (Dessler, 2009) ;

1. Kepemimpinan yang Beretika:

Kepemimpinan yang beretika menentukan arah organisasi. Pemimpin yang memprioritaskan perilaku etis berkontribusi pada budaya kerja yang positif dan praktik SDM yang berkelanjutan.

2. Kesejahteraan Karyawan:

Memastikan kesejahteraan karyawan melalui program kesehatan dan kebugaran, keseimbangan kehidupan kerja, dan dukungan kesehatan mental berkontribusi pada keberlanjutan dengan membina tenaga kerja yang sehat dan terlibat.

3. Keragaman dan Inklusi:

Merangkul keragaman dan membina tempat kerja yang inklusif sangatlah penting. Tenaga kerja yang beragam membawa perspektif dan gagasan yang berbeda, yang berkontribusi pada inovasi dan kesuksesan jangka panjang.

4. Pelatihan dan Pengembangan:

Menginvestasikan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan memastikan bahwa tenaga kerja tetap dapat beradaptasi dan memiliki

keterampilan yang diperlukan untuk peran pekerjaan yang berkembang dan perubahan teknologi.

5. Keberlanjutan Lingkungan:

Mengintegrasikan praktik berkelanjutan ke dalam operasi sumber daya manusia, seperti mengurangi penggunaan kertas, mempromosikan efisiensi energi, dan sumber daya yang berkelanjutan, berkontribusi pada keberlanjutan perusahaan secara keseluruhan.

6. Kompensasi yang Adil:

Memberikan kompensasi yang adil dan kompetitif sesuai dengan pasar membantu keberlanjutan dengan membangun loyalitas dan kepuasan karyawan.

7. Keterlibatan Karyawan:

Karyawan yang terlibat cenderung tetap bekerja di organisasi tersebut. Praktik sumber daya manusia yang berkelanjutan mencakup strategi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, seperti program pengakuan, komunikasi yang jelas, dan peluang untuk berkolaborasi.

8. Perencanaan Sukses:

praktik sumber daya manusia yang berkelanjutan mencakup perencanaan untuk masa depan dengan mengidentifikasi dan mengembangkan bakat internal, memastikan transisi kepemimpinan dan peran penting berjalan dengan lancar.

9. Tanggung Jawab Sosial:

Perusahaan yang mengambil tanggung jawab sosial serius, mendukung inisiatif komunitas, dan sadar akan dampak sosialnya, memberikan kontribusi pada praktik sumber daya manusia yang berkelanjutan.

10. Adaptabilitas terhadap Perubahan:

Kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang berubah dan tren industri yang berkembang adalah kunci kesuksesan jangka panjang. Praktik sumber daya manusia harus mendukung ketangguhan dan fleksibilitas organisasi.

11. Integrasi Teknologi:

Memanfaatkan teknologi untuk proses sumber daya manusia, seperti rekrutmen, manajemen kinerja, dan pelatihan, meningkatkan efisiensi dan mendukung keberlanjutan dengan mengurangi konsumsi sumber daya.

b) Indikator sumber daya manusia berkelanjutan

Beberapa indikator sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut (Dessler, 2018) ;

1. Rekrutmen

Rekrutmen adalah indikator penting dari sumber daya manusia yang berkelanjutan. Hal ini melibatkan pemilihan kandidat yang tepat untuk pekerjaan tersebut, yang dapat menghasilkan tenaga kerja yang lebih produktif dan efisien.

2. Pengembangan Karir karyawan

Pengembangan karir karyawan merujuk pada serangkaian kegiatan dan strategi yang dilakukan oleh manajemen untuk membantu karyawan dalam meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi mereka. Tujuannya adalah memberikan peluang bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang dalam karir mereka di dalam atau di luar kafe. Pengembangan karir di kafe bukan hanya tentang meningkatkan keterampilan kerja, tetapi juga tentang menciptakan iklim di mana karyawan merasa dihargai dan didukung dalam pertumbuhan profesional mereka. Pendekatan ini dapat meningkatkan keterikatan karyawan terhadap kafe dan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan.

3. Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan pada kafe mencakup kondisi dan faktor-faktor yang memastikan bahwa karyawan merasa baik, terpenuhi, dan didukung dalam lingkungan kerja mereka. Faktor-faktor ini mencakup aspek fisik, emosional, dan profesional dari pengalaman kerja karyawan. Kesejahteraan karyawan tidak hanya bermanfaat bagi individu, tetapi juga dapat meningkatkan produktivitas, retensi karyawan, dan reputasi bisnis secara keseluruhan. Kafe yang berkomitmen pada kesejahteraan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung.

4. Inovasi Berkelanjutan

Christensen, (2003) menyatakan inovasi berkelanjutan dapat mengubah model bisnis dengan menciptakan solusi yang lebih efisien dan ramah lingkungan daripada produk atau layanan yang sudah ada. menurut Robbins, (2019), menyatakan bahwa inovasi adalah ide baru yang diterapkan untuk memulai atau memperbaiki suatu produk, proses atau layanan. Inovasi berkelanjutan adalah proses di mana pertimbangan keberlanjutan (lingkungan, sosial, keuangan) diintegrasikan ke dalam sistem perusahaan mulai dari penciptaan ide hingga penelitian dan pengembangan dan komersialisasi. Hal ini berlaku untuk produk, layanan dan teknologi, serta model bisnis dan organisasi baru (Tom & Martin, 2007). Teori Inovasi berkelanjutan (sustainable innovation) merupakan analisis dan perencanaan transformasi pada model bisnis yang lebih berkelanjutan atau dari sebuah model bisnis berkelanjutan menuju kepada suatu model bisnis lainnya.

A. Faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi berkelanjutan

Beberapa faktor yang mempengaruhi inovasi berkelanjutan ada faktor eksternal dan faktor internal diantaranya sebagai berikut ;

a) Faktor Eksternal

Alderin & Thao, (2016) terdapat dua faktor eksternal yang banyak disebutkan yang mempengaruhi inovasi berkelanjutan :

1. Peraturan

Peraturan muncul sebagai faktor eksternal yang dominan dalam adopsi inovasi berkelanjutan, penegakan hukum dan peraturan tentang isu-isu sosial dan sosial dan lingkungan dapat meningkatkan tekanan untuk berinovasi. Dengan kontrol yang lebih tinggi dari badan pengatur pemerintah, semakin tinggi pula probabilitas investasi dalam peralatan dan teknologi baru, dan dengan demikian semakin tinggi pula kemungkinan inovasi berkelanjutan dapat berhasil.

2. Permintaan Pasar

Permintaan pasar mengacu pada persyaratan dari berbagai pemangku kepentingan seperti pemasok, pelanggan, pesaing, konsultan, lembaga swadaya masyarakat (LSM) yang berinteraksi dengan perusahaan. Para pemangku kepentingan ini semakin menuntut produk yang diproduksi dengan cara yang berkelanjutan, misalnya, menggunakan proses efisien, menggunakan proses yang ramah lingkungan, mengonsumsi lebih sedikit energi dan sumber daya, mengurangi dampak berbahaya terhadap lingkungan, meningkatkan kondisi kesehatan dan keselamatan bagi karyawan dan masyarakat setempat serta masyarakat secara umum.

Permintaan pasar dapat mengarah pada kolaborasi dengan pemangku kepentingan eksternal, di mana perusahaan dapat memperoleh pengetahuan dan kompetensi melalui kerja proyek, kemitraan, dan kerja sama berbagai pemangku kepentingan. Kolaborasi ini berfungsi sebagai mekanisme penting untuk mendorong inovasi yang berkelanjutan.

b) Faktor Internal

1. Peluang Bisnis Baru

Studi menunjukkan bahwa mengenali peluang bisnis baru memotivasi perusahaan untuk terlibat dalam bidang inovasi berkelanjutan. Dengan demikian, perusahaan memiliki kesempatan untuk menurunkan biaya operasi mereka secara signifikan. Hal ini disebabkan oleh proses yang lebih efisien dan pengurangan input dan sumber daya yang digunakan.

Selain itu, inovasi berkelanjutan dianggap sebagai investasi jangka panjang, di mana inovasi tersebut menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan, Semakin

banyak perusahaan yang melihat ke area keberlanjutan, hal ini mengubah lanskap persaingan dan mengubah cara perusahaan berinovasi dalam produk, proses, dan model bisnis. Dengan mengejar inovasi berkelanjutan, para penggerak awal dapat mengembangkan kompetensi di atas saingan mereka, sehingga menciptakan keunggulan kompetitif.

2. Kolaborasi interfunksional

Alderin & Thao, (2016) Kolaborasi merupakan faktor penting dalam inovasi berkelanjutan. Hal ini melibatkan kerja sama dengan para pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat, untuk mengembangkan solusi inovatif yang mengatasi tantangan sosial dan ekonomi. Kolaborasi interfunksional di bidang inovasi berkelanjutan melibatkan hampir semua fungsi organisasi, mulai dari sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, produksi, pemasaran, dan penjualan. Perusahaan perlu menciptakan jaringan yang menghubungkan beragam kompetensi dalam organisasi di mana proaktif dan pertukaran yang terus menerus di antara area bisnis yang berbeda akan mendorong peningkatan perusahaan dalam kinerja inovasi yang berkelanjutan.

3. Komitmen manajemen

Manajemen memainkan peran penting dalam mengubah arah perusahaan dari inovasi konvensional ke inovasi berkelanjutan. Karena inovasi berkelanjutan berkaitan dengan menciptakan cara-cara baru dalam berbisnis, hal ini mengharuskan manajemen perusahaan untuk mempertanyakan model yang ada, melakukan refleksi kritis dan analisis terhadap tindakan perusahaan. Ketika perusahaan menjadi lebih mampu dalam hal ini, pengalaman mereka pengalaman mereka akan membawa mereka ke tahap akhir inovasi berkelanjutan, di mana dampak dari produk atau proses baru produk atau proses baru melampaui pasar tunggal. Namun demikian, para manajer dihadapkan pada kesulitan yang cukup besar dalam menerapkan strategi inovasi berkelanjutan.

Waite, (2013) menyatakan banyak eksekutif senior yang bingung bagaimana cara terbaik untuk mengelola inovasi berkelanjutan dan bagaimana mengintegrasikan

dimensi lingkungan, sosial dan keuangan ke dalam strategi perusahaan. Hal ini menimbulkan pertanyaan apakah perusahaan dapat mengatasi rasa takut kehilangan profitabilitas jangka pendek.

4. Manajemen Pengetahuan

Manajemen pengetahuan mengacu pada proses mengumpulkan, mendistribusikan, dan menggunakan pengetahuan sumber daya secara efisien di setiap tingkat dan area organisasi, peran sentral manusia dalam proses penciptaan pengetahuan dan kapasitas perusahaan untuk berinovasi sangat bergantung pada pengetahuan karyawannya. Jona, (2006) inovasi berkelanjutan terkait dengan pengetahuan karena menguraikan, menghasilkan, dan menghasilkan pengetahuan baru. Dalam hal ini, pengetahuan harus dilihat sebagai mesin utama inovasi berkelanjutan inovasi berkelanjutan dan orang-oranglah yang menyadari dan memperluas pengetahuan yang ada.

Perusahaan harus mampu mengelola pengetahuan secara internal dan mengeksploitasinya dengan baik untuk mengubah pengetahuan menjadi ide-ide inovatif. pengetahuan yang dibutuhkan untuk keberhasilan inovasi berkelanjutan dianggap lebih kompleks dan tidak pasti dibandingkan dengan inovasi konvensional, perusahaan perlu fokus pada penyediaan pelatihan khusus bagi karyawan untuk mempersiapkan mereka pelaksanaan kegiatan inovasi berkelanjutan.

5. Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan memainkan peran penting dalam merumuskan strategi menuju inovasi yang berkelanjutan, di mana hal ini menuntut interaksi dari semua orang, hubungan, dan proses. Budaya perusahaan menyampaikan nilai-nilai perusahaan serta mewakili solusi dan integrasi sosial yang telah ditetapkan (Sarkis, J., Cordeiro, J.J., Vazquez Brust, 2010). Untuk menciptakan budaya organisasi yang mengintegrasikan keberlanjutan, visi keberlanjutan perlu diintegrasikan ke dalam semua area perusahaan, strategi dan rantai pasokan secara keseluruhan, Dalam hal ini, nilai dan norma keberlanjutan harus ditanamkan tidak hanya dalam manajemen tetapi juga dalam kegiatan anggota organisasi.

Ficher & Pfriem, (2007) menekankan bahwa inovasi berkelanjutan terutama merupakan tantangan budaya bagi perusahaan, yang membutuhkan lebih banyak perdebatan komunikasi tentang inovasi berkelanjutan. Perusahaan perlu menyikapi proses inovasi dengan perubahan budaya dan perilaku. Perubahan budaya ini budaya ini juga harus memasukkan nilai-nilai dan keyakinan pelanggan dan mitra. menganjurkan bahwa inovasi berkelanjutan membutuhkan transformasi paradigma budaya. Hal ini berarti menantang dan memikirkan kembali sistem nilai bisnis saat ini, bergerak dari mencari peningkatan inkremental dalam efisiensi sumber daya menuju penerapan perubahan transformasional dalam pola perilaku mereka. Perusahaan yang terlibat dalam inovasi berkelanjutan harus mengembangkan jenis budaya baru di mana nilai-nilai, keyakinan, prioritas dan tujuan yang sangat berbeda dari inovasi tradisional.

c) Indikator inovasi berkelanjutan

Beberapa indikator dari inovasi berkelanjutan menurut (Alderin & Thao, 2016) diantaranya sebagai berikut;

1. Peningkatan Menu

Peningkatan menu dalam konteks bisnis makanan dan minuman, termasuk di kafe atau restoran, merujuk pada proses mengubah atau memperbarui menu yang ada untuk meningkatkan daya tarik, variasi, dan kualitas penawaran kepada pelanggan. Peningkatan menu dapat mencakup penambahan, perubahan, atau penyempurnaan pada item-item menu yang sudah ada, serta penambahan menu baru. Tujuan dari peningkatan menu adalah meningkatkan pengalaman pelanggan, memenuhi selera pasar yang berubah, dan mendukung pertumbuhan bisnis.

2. Bahan Baku Ramah Lingkungan

Bahan baku ramah lingkungan, atau yang sering disebut sebagai "bahan baku berkelanjutan," merujuk pada bahan-bahan yang diperoleh, diproduksi, dan digunakan dengan mempertimbangkan dampak positif terhadap lingkungan. Penggunaan bahan baku ramah lingkungan bertujuan untuk mengurangi jejak ekologis, mendukung keseimbangan ekosistem, dan meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan alam. Penting untuk diingat bahwa konsep bahan baku ramah lingkungan seringkali melibatkan seluruh rantai pasokan, dari penghasilan hingga

pemrosesan, distribusi, dan pemakaian akhir. Pemilihan bahan baku ini menjadi bagian integral dari praktek bisnis berkelanjutan yang bertujuan untuk merawat lingkungan alam.

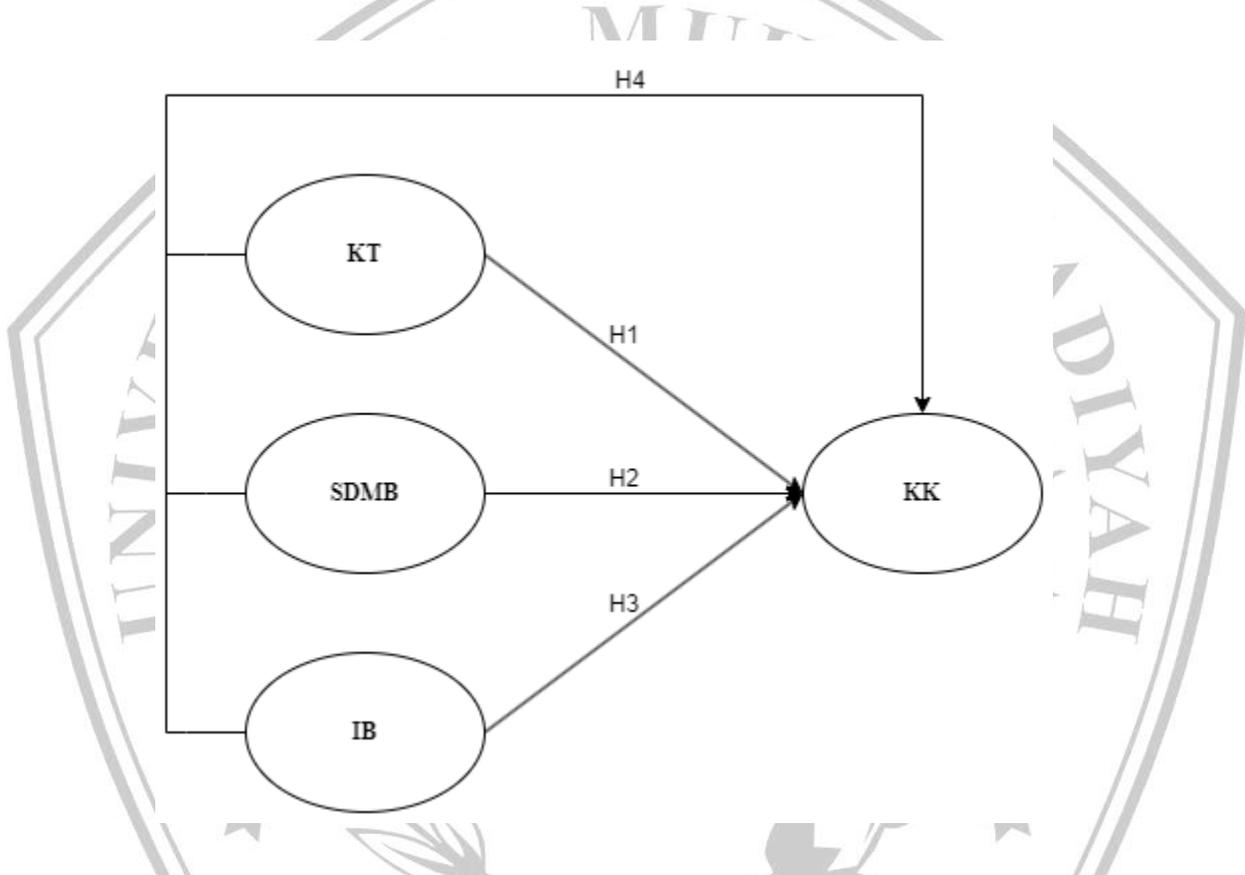
3. Efisiensi Operasional

Efisiensi operasional merujuk pada upaya untuk menjalankan operasional dengan cara yang maksimal, mengoptimalkan sumber daya yang tersedia, dan mencapai hasil yang diinginkan dengan biaya yang minimal. Efisiensi operasional melibatkan manajemen yang baik atas berbagai aspek operasional, termasuk proses produksi, pelayanan pelanggan, manajemen stok, keuangan, dan sumber daya manusia. Efisiensi operasional bukan hanya tentang mengurangi biaya, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, meningkatkan layanan pelanggan, dan menciptakan nilai tambah bagi bisnis secara keseluruhan. Dengan menjalankan operasional kafe secara efisien, pemilik kafe dapat mencapai tujuan bisnis mereka dengan lebih baik.



C. KERANGKA KONSEPTUAL

kerangka konseptual adalah suatu konsep yang menjelaskan skema hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat yang akan diteliti. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, kerangka konseptual dari penelitian ini terbentuk. Kerangka konseptual ini didasarkan oleh hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yaitu pengaruh kepemimpinan transformasional, sumber daya manusia berkelanjutan, dan inovasi berkelanjutan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan :

KT = Kepemimpinan Transformasional

SDMB = Sumber Daya Manusia Berkelanjutan

IB = Inovasi Berkelanjutan

KK = Kinerja Karyawan

D. HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis adalah suatu dugaan sementara atau kesimpulan yang belum terjawab, dari tatanan masalah penelitian atas keterkaitan antara variabel suatu satu dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel, yaitu : variabel terikat dan variabel bebas. Variabel terikat ialah variabel yang dipengaruhi, variabel terikat dalam penelitian ini ialah kinerja karyawan (Y). Dan variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, variabel bebas dalam penelitian ini ialah: kepemimpinan Transformasional (X1), sumber daya manusia berkelanjutan (X2), dan inovasi berkelanjutan (X3).

Pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi-kondisi dan perangsang yang memotivasi anggota mencapai tujuan yang ditentukan. Motivasi atau dorongan dapat berdampak pada perilaku positif yaitu memberikan semangat kerja ataupun berdampak negatif yaitu tekanan. penelitian yang dilakukan oleh (Waromi et al., 2023) yang menemukan adanya pengaruh yang signifikan atau positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan juga oleh (Supardi & Aulia Anshari, 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional juga berdampak signifikan atau positif terhadap kinerja karyawan pada PTPN IX Batujamus. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka peneliti mendapatkan hipotesis sebagai berikut ;

H1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber daya manusia berkelanjutan (X2) sebagai variabel terikat memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) sebagai variabel bebas, penelitian yang dilakukan oleh (Manzoor et al., 2019) menyatakan bahwa sumber daya manusia berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber daya manusia memiliki peranan yang penting dalam Seluruh aktivitas yang ada di dalam perusahaan. Hal ini didukung bahwasanya sumber daya manusia selalu memiliki peranan yang dominan serta aktif untuk Seluruh aktivitas apapun yang ada di perusahaan sebab SDM adalah pihak yang akan merencanakan, melakukan serta menentukan tujuan dari sebuah perusahaan akan terwujud. Salah satu penelitian yang

dilakukan oleh (Siswanto et al., 2022) menyatakan bahwa sumber daya manusia berkelanjutan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga didapatkan hipotesis sebagai berikut;

H2: Sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Inovasi berkelanjutan cenderung melibatkan pengembangan dan penerapan praktik kerja yang lebih efisien, efektif, dan adaptif. Jika karyawan diberikan ruang dan dukungan untuk terlibat dalam inovasi, mereka mungkin merespons positif dengan mengadopsi perubahan tersebut. Perubahan positif dalam proses dan praktik kerja ini dapat meningkatkan kinerja karyawan karena mereka dapat bekerja lebih efisien dan produktif. Karyawan yang puas akan termotivasi untuk berkontribusi guna meningkatkan kualitas, menghasilkan ide-ide baru untuk produk, layanan, atau perbaikan proses, dan memperkenalkan produk atau layanan baru di pasar dengan cara yang tepat waktu dan efektif.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sukriani, (2022) hasil penelitiannya menyatakan bahwa inovasi berkelanjutan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja usaha para UMKM Kuliner di Kota Pekanbaru, para UMKM melakukan inovasi dengan memperhatikan dampak terhadap lingkungan dengan penggunaan bahan ramah lingkungan sehingga para UMKM kuliner merasa usaha mereka tidak berdampak terhadap kota Pekanbaru. Chege & Wang, (2020) di dalam penelitiannya menyatakan bahwa inovasi berkelanjutan berpengaruh positif terhadap kinerja para pelaku UKM yang ada di Kenya. sehingga didapatkan hipotesis sebagai berikut;

H3: inovasi berkelanjutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional dikenal karena mampu menciptakan visi yang menginspirasi, mengembangkan hubungan yang kuat antara pemimpin dan karyawan, dan mendorong inisiatif dan inovasi. Pengembangan sumber daya manusia berfokus pada peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kapasitas karyawan. Karyawan yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang baik akan lebih mampu menjalankan tugas-tugas mereka secara efektif. Penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan rumah sakit

muhammadiyah ahmad dahlan kediri yang telah dilakukan oleh (Siswatiningsih et al., 2019). Sumber daya manusia berkelanjutan mengacu pada konsep pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi atau masyarakat yang berfokus pada keberlanjutan jangka panjang. Ini melibatkan pendekatan yang mempertimbangkan dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan dari kegiatan SDM serta memperhatikan kebutuhan generasi saat ini dan masa depan. Penelitian yang dilakukan oleh Chams & Blandón, (2019) di dalam penelitiannya menyatakan bahwa sumber daya manusia berkelanjutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Inovasi berkelanjutan mencerminkan kesanggupan organisasi untuk terus-menerus menciptakan dan mengadopsi solusi baru. Organisasi yang mendorong budaya inovasi memberikan ruang bagi karyawan untuk berpikir kreatif, menciptakan solusi baru, dan meningkatkan proses kerja. Kepemimpinan transformasional, pengembangan SDM, dan inovasi berkelanjutan saling terkait dan dapat saling memperkuat. Li et al., (2023) di dalam penelitiannya menyatakan bahwa inovasi berkelanjutan berpengaruh positif kepada karyawan perusahaan di pakistan.

Literatur dari berbagai penelitian yang meneliti mengenai dampak inovasi berkelanjutan terhadap kinerja karyawan menjadi salah satu mengapa hipotesis nanti terbentuk, serta kerangka konseptual yang sudah terbentuk juga menjadi salah satu alasan hipotesis terbentuk. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan variabel yang ada di dalam penelitian saat ini yaitu variabel kepemimpinan Transformasional (X1), sumber daya manusia berkelanjutan (X2), dan inovasi berkelanjutan (X3) serta variabel kinerja karyawan (Y) serta beberapa hipotesis di atas maka didapatkan hipotesis sebagai berikut;

H4: kepemimpinan transformasional, sumber daya manusia berkelanjutan, dan inovasi berkelanjutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama.