

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. *Humanistic Management, CSR dan CHR*

Humanistic Management merupakan pandangan di mana manusia harus dianggap sebagai pelaku dalam sistem ekonomi. Mereka tidak dapat, baik secara teori maupun kenyataan, dipandang hanya sebagai objek pasif, seperti pemasok tenaga kerja atau faktor biaya, atau sebagai faktor sekunder dalam ekonomi yang terutama berfokus pada tujuan-tujuan lain (Dierksmeier, 2016). Istilah “*humanistic management*” menggambarkan praktik yang mengakui dan memperhatikan berbagai kapasitas manusia dan membina mereka agar memberikan kontribusi lebih baik bagi perusahaan (Melé, 2016). *Humanistic Management* mempromosikan tujuan pengorganisasian untuk meningkatkan kesejahteraan. alih-alih menekankan pada kinerja dan penciptaan uang, *humanistic management* dapat membantu pemahaman kita tentang prinsip-prinsip pengorganisasian yang menjunjung tinggi martabat dan memajukan kesejahteraan (Pirson, 2017). Gagasan humanistik ini mendorong kita untuk mempertimbangkan persepsi kita tentang diri kita sendiri sebagai manusia dan dasar-dasar kita membangun organisasi (Pirson, 2010). Koon dan Fujimoto (2023), dalam penelitiannya mengeksplorasi bagaimana CSR tidak sekedar berfokus pada tanggung jawab sosial, namun

dapat mempromosikan tanggung jawab kemanusiaan baik di dalam maupun di luar organisasi.

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan tindakan amal organisasi bisnis atau perusahaan yang bertujuan untuk memperbaiki kondisi sosial atau membantu kelompok terpinggirkan yang dipilih oleh manajer perusahaan (Meehan et al., 2006). Menurut Koon dan Fujimoto (2023), “sosial” CSR menghambat tanggung jawab kemanusiaan. Berbeda dari CSR yang menekankan pada tanggung jawab sosial, CHR memperkenalkan konsep yang mengedepankan sisi kemanusiaan dengan mendorong *self determination* masing-masing individu dalam perusahaan untuk mencapai tujuan mereka. Lewat *Corporate Humanistic Responsibility* (CHR) karyawan diberikan rasa hormat di tempat kerja, dan kebahagiaan, aktualisasi diri, dan kesejahteraan mereka diprioritaskan. Kedua, ketika para manajer merespons tuntutan pekerja akan otonomi, Organisasi cenderung bertindak secara prososial terhadap pemangku kepentingan lainnya, yang akan mengarah pada hasil yang bertanggung jawab secara sosial bagi pemangku kepentingan yang tidak berafiliasi dengan organisasi (Arnaud & Wasieleski, 2014).

2.1.2. Thriving at Work

Thriving at Work (TAW) adalah keadaan psikologis Ketika seseorang merasa bertumbuh, berkembang, dan berenergi. TAW diindikasikan oleh pengalaman bersama antara vitalitas dan pembelajaran di tempat kerja.

Vitalitas adalah perasaan hidup dan berenergi di tempat kerja, Belajar adalah proses mengembangkan kemampuan dan pengetahuan baru (Spreitzer et al., 2012). TAW memungkinkan adanya pertimbangan tentang bagaimana organisasi mempromosikan jenis kesejahteraan, serta wawasan tentang proses di mana individu berpartisipasi dalam pengembangan potensi penuh mereka dengan memperhatikan pengalaman subjektif di tempat kerja (Spreitzer et al., 2005). Karyawan yang tidak termotivasi namun bersikeras untuk belajar mungkin akan merasa lelah atau bahkan kehabisan tenaga. Di sisi lain, orang yang terdorong untuk bekerja namun tidak memiliki kesempatan untuk berkembang dan belajar akan cenderung mengalami stagnasi (Mortier et al., 2016). Karyawan yang merasakan kondisi TAW tidak hanya menguntungkan diri mereka sendiri, tetapi juga organisasi mereka. TAW juga mengurangi kejenuhan, meningkatkan kinerja dan kesehatan pegawai. Agar TAW dapat terlaksana dengan baik, manajer harus memperhatikan kondisi pegawai, memahami kebutuhan pegawai, dan menyusun strategi untuk membantu pegawai belajar dan berkembang (Porath et al., 2011).

2.1.3. Innovative Behavior (IB)

Innovative Behavior (IB) mengacu pada proses pengembangan dan penerapan ide melalui interaksi di dalam sebuah institusi (Van de Ven, 1984). IB dapat dipengaruhi beberapa faktor seperti ekspektasi seorang supervisor, sifat hubungan antara supervisor dan bawahannya, kepemimpinan, dinamika

kelompok, dan individu (Scoot & Bruce, 1994). Individu, kelompok, dan organisasi diharapkan mendapatkan manfaat dari hasil-hasil IB. Pengembangan teknik produksi dan sistem manajemen baru, serta perluasan dan modernisasi barang, jasa, protokol, dan proses, merupakan contoh hasil-hasil inovatif (Bos-Nehles et al., 2017). Penelitian yang dilakukan Campo (2016) di sebuah hotel menunjukkan bahwa kemampuan berinovasi karyawan yang tinggi menjadi investasi dalam sumber daya manusia di perusahaan serta yang memungkinkan peningkatan kepuasan pelanggan dan menciptakan kesan baik bagi pelanggan. Inovasi dalam perusahaan dapat membantu perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif jangka panjang.

2.2. Pengembangan Hipotesis

CHR mendorong tanggung jawab humanistik perusahaan kepada karyawan di perusahaan, tanggung jawab humanistik seperti memperlakukan karyawan dengan setara dan saling peduli pada kondisi individual karyawan dan mendorong komunikasi yang baik (Koon & Fujimoto, 2023). Sikap humanistik yang saling menghargai ditambah praktik manajemen sumber daya manusia yang tepat dapat mendorong inisiatif karyawan dalam melakukan inovasi dalam perusahaan. Dengan para karyawan mengetahui bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak hanya sebagai tugas, tapi sebuah tindakan bermakna bagi perusahaan, maka karyawan akan lebih termotivasi melakukan inovasi dalam perusahaan (Shin et al., 2016). Dengan mendorong komunikasi yang baik

dalam perusahaan, Karyawan dapat lebih percaya diri bahwa perilaku inovatif mereka akan menghasilkan peningkatan kinerja bagi perusahaan (Yuan & Woodman, 2010). Maka, perilaku inovatif dalam perusahaan bergantung bagaimana perusahaan memperlakukan karyawannya. Jika karyawan diperlakukan dengan baik lewat sikap humanistik yang menghargai usaha karyawan ditambah komunikasi yang baik antar atasan dan bawahan, maka karyawan akan menganggap pekerjaan mereka bermakna bagi perusahaan sehingga bersedia melakukan inovasi dalam perusahaan. Berdasarkan narasi tersebut, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut.

H1: CHR berpengaruh positif terhadap IB

Dalam CHR, konsep humanis memberikan solusi bagi CSR dengan menumbuhkan suasana yang mendorong para manajer dan karyawan untuk membuat keputusan yang bermanfaat bagi para pemangku kepentingan perusahaan dan juga masyarakat luas (Arnaud & Wasieleski, 2014). Koon & Fujimoto (2023) dalam penelitiannya mengatakan bahwa CHR menekankan pada tanggung jawab humanistik perusahaan. Penekanan ini berpengaruh positif secara emosional bagi karyawan yang dicapai dengan mendorong tempat kerja yang berpusat pada karyawan. Vitalitas menjadi salah satu syarat terjadinya TAW. Karyawan yang mengalami *thriving* merasa bergairah dengan apa yang mereka lakukan. Antusiasme mereka terhadap pekerjaan mereka menghasilkan energi tersendiri. Orang-orang sukses memiliki percikan yang memberi mereka dan orang lain energi (Spreitzer et al., 2012). Menurut

Sonnentag & Fritz (2007), Orang akan lebih siap untuk untuk belajar dan memulihkan energi ketika mereka sadar akan perasaan mereka, seperti emosi positif dalam lingkungan kerja. Berdasarkan narasi tersebut, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut.

H2: CHR berpengaruh positif terhadap TAW

Seperti yang dikatakan oleh Spietzer (2012), Vitalitas dan pembelajaran menjadi adalah inti dari TAW. *Thriving* dalam lingkungan kerja mendukung gagasan bahwa organisasi kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap perkembangan, pertumbuhan, dan kesejahteraan di dalam perusahaan. (Spietzer et al., 2005). Dalam penelitian yang dilakukan Riaz (2019), menunjukkan karyawan yang fokus pada tujuan organisasi dapat mengalami lebih banyak *thriving* dan menunjukkan IB. IB berhubungan dengan pencapaian mencapai tujuan organisasi. Lewat pencapaian karyawan karena mengalami TAW, mereka mencari peluang untuk berinovasi, sehingga mereka dapat mempelajari sesuatu yang baru atau menumbuhkan kemampuan mereka (Spietzer, 2012). Dalam penelitian sebelumnya oleh Zhao (2012), menunjukkan bahwa TAW secara positif berhubungan dengan IB. Dengan kata lain, karyawan yang mengalami TAW lebih energik, pandai dalam belajar dan lebih bersemangat untuk menghasilkan IB daripada yang lain. Berdasarkan narasi tersebut, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut.

H3: TAW berpengaruh positif terhadap IB

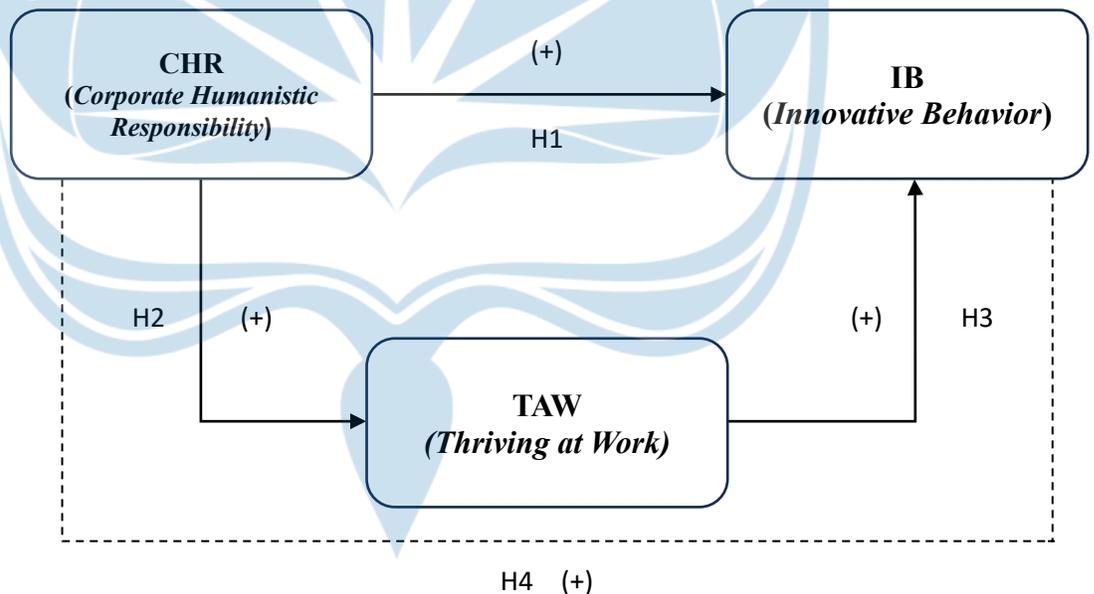
Inovasi menjadi sebuah keunggulan di dalam perusahaan, IB bermanfaat bagi perusahaan pengembangan perusahaan, selain itu karyawan yang terlibat dalam inovasi akan merasakan kepuasan tujuan diri dan realisasi nilai diri, yang dapat meningkatkan kesejahteraan di tempat kerja mereka (Wang et al., 2022). IB didukung kondisi perusahaan yang menghargai potensi karyawan, mentoleransi perbedaan, membuat karyawan dalam kondisi psikologis yang baik. Karyawan yang memiliki hubungan baik dengan perusahaan dan atasannya akan lebih percaya diri dalam menunjukkan IB di tempat kerja (Yuan & Woodman, 2010). Dengan memiliki tingkat kesejahteraan yang baik seperti faktor-faktor tadi, karyawan akan lebih mudah menunjukkan IB. Lewat penelitian Koon dan Fujimoto (2023), CHR adalah sebuah bentuk tanggung jawab humanistik, yang mengedepankan sisi manusiawi karyawan secara individu agar secara individual merasa sejahtera. Berbeda dari CSR yang berfokus pada tanggung jawab sosial, CHR membawa nilai-nilai filosofi *humanistic management* dalam penerapannya HRM di perusahaan yang memberi manfaat kondisi psikologi yang positif. Kemampuan CHR dalam menyediakan lingkungan kerja yang positif secara emosional dan sejahter bagi karyawan mendorong IB pada karyawan. Walaupun IB menjadi sebuah pilihan bagi karyawan, tapi dengan kondisi lingkungan perusahaan yang positif dan sejahtera akan meningkatkan kemungkinan IB. Sebagai proses mendukung terjadinya IB, karyawan yang mengalami TAW mencari peluang inovasi dalam proses pencapaian tujuan organisasi (Spitzer, 2012). TAW

menjadi mediasi sebagai proses mencapai IB yang dalam perusahaan. Dalam proses ini perusahaan lewat CHR mendukung situasi kerja yang sejahtera dan positif dengan harapan karyawan akan mencapai IB. Berdasarkan narasi tersebut, hipotesis terakhir sebagai berikut.

H4: TaW memediasi hubungan antara CHR terhadap IB

2.3. Kerangka Penelitian

Gambar berikut menunjukkan kerangka penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan penelitian sebelumnya dan pengembangan hipotesis:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian