

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Inovasi sangat penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan di industri konstruksi. Perubahan yang terus berlangsung dalam industri konstruksi mengharuskan entitas yang terlibat untuk terus meningkatkan daya saing melalui upaya solusi-solusi inovatif (Staniewski et al., 2016). Penelitian-penelitian tentang inovasi di industri konstruksi terus dilakukan baik oleh kalangan akademisi maupun praktisi bisnis. Meskipun demikian, karakter industri konstruksi sering dipandang khas, konservatif dan kerap mengalami kesulitan dalam proses inovasi (Havenvid, 2015). Dalam sejumlah penelitian empiris, ditemukan salah satu faktor yang menghambat program inovasi dalam industri konstruksi adalah karakter industri yang terfragmentasi. Pelaksanaan konstruksi yang umumnya berbasis proyek terdapat spesialisasi tingkat tinggi, yakni adanya sejumlah besar aktor berbeda bidang keahlian terlibat dalam proses konstruksi (Friesen & Miller, 1982; Gann & Salter, 2000; Winch, 2010). Selain itu, proyek-proyek konstruksi umumnya dilakukan dalam jangka waktu yang sangat terbatas (Bakker, 2010). Dua hal tersebut dapat menimbulkan ketidakpastian dalam organisasi, manajemen organisasi proyek menjadi lebih rumit, bahkan menciptakan hubungan yang tegang antara kontraktor utama dan sub kontraktor yang pada gilirannya dapat mengganggu integrasi rantai pasok. Namun demikian, sebagai entitas bisnis, industri konstruksi dituntut untuk terus melakukan upaya-upaya inovatif untuk meningkatkan efektivitas operasi menghadapi persaingan industri, baik persaingan lokal, regional maupun pada persaingan tingkat global.

Dari perspektif manajemen operasi, industri konstruksi memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi. Proyek konstruksi dicirikan oleh saling ketergantungan baik teknis maupun kemandirian organisasi. Secara umum, proyek konstruksi terkait dan memiliki ketergantungan dengan pihak luar seperti: pemilik proyek, bagian konsultan perencana dan pengawas, penyedia material, pihak pemerintah sebagai regulator, sub kontraktor dan lembaga serikat pekerja. Dari sisi internal, organisasi proyek terkait dengan fungsi-fungsi manajemen utama meliputi kebijakan bisnis perusahaan, bagian keuangan, hukum, sumber daya manusia dan bagian pengadaan (Blayse & Manley,

2004a). Dengan demikian, inovasi di industri konstruksi dipengaruhi oleh hubungan antara individu dan perusahaan dalam industri dan antara industri dan pihak eksternal (Blayse & Manley, 2004). Dalam memutuskan dan menerapkan konsep atau model inovasi, dibutuhkan integrasi dan koordinasi yang efektif dari seluruh elemen terkait.

Berbeda dengan produk manufaktur, proyek konstruksi tergolong sistem bisnis kompleks yang tidak mengikuti siklus hidup sebagaimana produk manufaktur. Dengan demikian, inovasi juga mengikuti pola yang berbeda (Winch, 2010). Menurut Friesen dan Miller (1982), inovasi dalam konstruksi bersifat spesifik, dapat dikategorikan sebagai sistem produk kompleks. Sistem produk yang kompleks dibedakan oleh karakteristik berikut: (1) terdapat banyak elemen yang saling berhubungan dan disesuaikan yang diatur secara hierarkis, (2) adanya sifat *non-linier* dan terus muncul dimana perubahan kecil pada satu elemen sistem dapat menyebabkan perubahan besar di tempat lain dalam sistem, serta (3) tingkat keterlibatan pengguna yang tinggi dalam proses inovasi. Untuk memahami pola inovasi, diperlukan pemahaman yang spesifik tentang jenis inovasi yang terjadi, bagaimana inovasi terjadi, siapa yang terlibat dan faktor apa yang menghambat inovasi (Bygballe & Ingemansson, 2011).

Sebagai organisasi yang berbasis proyek, seluruh aktivitas proyek konstruksi berada dalam kendali organisasi proyek. Oleh karena itu, pada tingkat inilah proses inovasi diharapkan terjadi dan perlu dilakukan serta dinegosiasikan dengan anggota proyek lainnya. Sebagai sumber inovasi, proyek konstruksi sering dipandang sebagai lingkungan kreatif dimana individu yang berbeda dalam hal keterampilan dan spesialisasi dapat memanfaatkan pengetahuan mereka untuk memecahkan masalah tertentu dalam kerangka waktu tertentu (Slaughter, 2010; Winch, 2010). Rangkaian pekerjaan seperti pekerjaan pembesian, pemasangan bekisting sampai penggunaan alat bantu adalah pekerjaan yang sarat dengan keterampilan, konsentrasi dan kerja sama di lapangan. Kinerja proyek berhubungan dengan keterlibatan dan inovasi pekerja di lapangan. Karakter pekerjaan yang demikian membuat pekerjaan konstruksi dapat digolongkan sebagai pekerjaan kreatif. Namun demikian, menurut Nam dan Tatum (1997), yang paling diabaikan dalam diskusi inovasi pada industri konstruksi adalah peran individu yang memberikan pengaruh besar dalam proses inovasi. Hanya individu yang antusias, berkomitmen dan bersedia melakukan upaya khusus dapat mengambil peluang dan risiko memainkan peran penting dalam inovasi konstruksi.

Pada umumnya, penelitian-penelitian inovasi dilakukan dengan membedakan tingkat analisis yang terdiri dari tingkat organisasi, tingkat tim dan tingkat individu (Ramos et al., 2016). Pada tingkat organisasi, inovasi terkait dengan faktor-faktor manajemen seperti; dukungan manajemen, manajemen konflik, pencarian dan transfer pengetahuan, jaringan sosial, struktur organisasi sebagai harmonisasi, desentralisasi, reorganisasi, strategi organisasi sebagai strategi inovasi (Palazzeschi et al., 2018). Upaya inovasi pada tingkat tim terkait dengan aspek komposisi dan struktur tim meliputi keragaman yang relevan dengan pekerjaan, keragaman latar belakang, saling ketergantungan tugas, saling ketergantungan tujuan, ukuran tim, orientasi tugas, kohesi dan komunikasi internal (Hülshager et al., 2009). Inovasi pada sektor konstruksi lebih banyak berasal dari tingkat organisasi dengan risiko yang sekecil mungkin dibanding inisiatif individu dalam tim yang bersentuhan langsung tugas dan tanggung jawab di lapangan.

Pada tingkat individu, upaya inovasi dilakukan dalam konteks perilaku individu. Perilaku individu-individu yang dimunculkan dalam bentuk fungsi bersama atau interaksi antara individu dengan lingkungan atau organisasinya melahirkan perilaku inovatif dalam organisasi (Verquer et al., 2003). Perilaku inovatif dari individu tersebut kerap diteliti dalam perspektif psikologi dalam bentuk perilaku kerja inovatif atau *Innovative Work Behavior (IWB)*. IWB merupakan perilaku peran ekstra di sebagian besar pekerjaan. IWB terbentuk dari inisiatif karyawan, individu yang terlibat tidak menerima imbalan langsung atas inisiatif mereka dan tidak menerima sanksi jika mereka tidak melakukannya (Agarwal et al., 2012; Janssen, 2003c). Konsep IWB menekankan pentingnya peran perilaku individu dalam sebuah tim atau organisasi. IWB adalah sebuah proses yang dimulai dari penciptaan sampai tahap implementasi ide-ide. Ide-ide baru lahir dari kreativitas, sementara kreativitas seseorang dapat berkembang karena adanya motivasi intrinsik terhadap suatu tugas, minat, kesenangan, kepuasan, dan tantangan dari pekerjaan itu sendiri, atau secara ekstrinsik, oleh tekanan seperti tenggat waktu atau motivator positif seperti insentif dan pengakuan (T. M. Amabile & Pratt, 2016). Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini akan mengkaji beberapa faktor yang diduga berhubungan dan berpengaruh terhadap perilaku inovatif individu pada organisasi proyek-proyek konstruksi.

Penelitian ini akan dilakukan dengan mengambil sampel pada PT Nindya Karya (Persero) yang disingkat PT Nindya Karya (Persero), sebuah perusahaan Badan Usaha

Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang konstruksi. PT Nindya Karya (Persero) adalah perusahaan kontraktor yang telah dan terus mengembangkan upaya inovasi dengan melibatkan sumber daya yang terkait. Beberapa pertimbangan pengambilan data pada PT Nindya Karya (Persero) adalah perusahaan ini adalah BUMN kelas menengah, mengerjakan berbagai jenis pekerjaan konstruksi dan lokasi proyek tersebar pada seluruh wilayah di Indonesia yang mempekerjakan tenaga kerja dari berbagai suku dan budaya nusantara.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan peneliti pada tim proyek PT Nindya Karya (Persero) diperoleh informasi bahwa perusahaan telah membuat program khusus pengembangan inovasi pada setiap unit kerja proyek dan beberapa tahun terakhir hasilnya telah diimplementasikan, bahkan diikuti pada kompetisi inovasi yang diadakan oleh perusahaan holding BUMN Karya. Karya inovasi tim proyek tersebut dinilai sangat bermanfaat dalam pelaksanaan proyek, namun umumnya terkendala fasilitas dan dukungan antar pihak-pihak yang terkait. Akibatnya, kreativitas tersebut berjalan lambat, tidak seiring dengan jumlah dan nilai proyek yang setiap tahun mengalami peningkatan. Catatan perusahaan menunjukkan bahwa pada tahun 2018, terdapat 18 karya inovasi, tahun 2019 mengalami penurunan menjadi hanya 6. Pada tahun 2020, terdapat peningkatan menjadi 17 dan tahun 2021 terdapat 18 karya inovasi. Angka-angka ini memberikan gambaran bahwa proses inovasi cenderung stagnan, tidak seiring dengan peningkatan jumlah proyek yang mencapai 92 proyek pada tahun 2021 dari seluruh jenis proyek konstruksi.

Informasi yang diperoleh dari pra observasi terhadap terbatasnya karya inovasi pada PT Nindya Karya (Persero) menunjukkan adanya faktor-faktor pendorong perilaku inovatif yang belum berjalan dengan baik. IWB adalah keinginan individu menjadi inovatif. Beberapa indikator perilaku inovatif adalah adanya kesempatan eksplorasi peluang, pembangkitan ide, memperjuangkan ide dan implementasi ide dalam kelompok kerja (Jong & Hartog, 2008). Eksplorasi peluang dan pembangkitan ide berkaitan dengan keahlian, motivasi intrinsik dan proses yang relevan (T. M. Amabile & Pratt, 2016). Dalam pelaksanaan proyek-proyek PT Nindya Karya (Persero), seluruh karyawan atau individu yang terlibat mempunyai kesempatan yang sama untuk memformulasikan ide-ide guna perbaikan kinerja pelaksanaan proyek. Pada tahapan ini, hambatan biasanya terjadi karena adanya tingkat keahlian individu yang berbeda, adanya kondisi lingkungan yang tidak mendukung atau memotivasi, serta

terhambatnya proses komunikasi baik antar individu maupun dengan pihak lain terutama pihak manajemen proyek.

Pada tahapan memperjuangkan ide, seorang pekerja dituntut untuk mampu menunjukkan, menguraikan tentang manfaat dan kelebihan dari ide-ide yang disampaikan baik kepada sesama anggota tim proyek maupun dengan pimpinan proyek. Untuk dapat dipertimbangkan atau diproses lanjut, pimpinan proyek akan mengevaluasi biaya dan manfaat. Sebuah ide harus dapat memberi nilai atau manfaat dari pekerjaan dengan risiko yang sekecil-kecilnya. Hambatan yang kerap terjadi pada proyek-proyek PT Nindya Karya (Persero) adalah terbatasnya kemampuan komunikasi dari pemilik ide dalam menguraikan ide-ide terutama yang berhubungan dengan pihak lain dalam proyek. Terhadap sesama anggota tim proyek, sering tidak dapat dihindari adanya upaya perlawanan dari anggota lain yang merasa tidak kreatif karena diyakini proses yang lebih efektif dan efisien adalah ancaman penggunaan jumlah tenaga kerja.

Proses terakhir dari IWB adalah implementasi dari ide-ide. Untuk menjadi sebuah karya inovasi, ide-ide kreatif memerlukan dukungan organisasi karena adanya keterkaitan dengan pihak lain. Sangat sedikit upaya-upaya perbaikan tidak terkait dengan individu atau unit kerja lain. Selanjutnya, manajemen proyek akan menyosialisasikan dengan seluruh pihak terkait baik di dalam maupun pihak luar, mengevaluasi tingkat keberhasilan dan risiko yang mungkin terjadi. Hambatan-hambatan yang kerap terjadi pada pelaksanaan proyek-proyek PT Nindya Karya (Persero) adalah terbatasnya waktu yang tersedia untuk implementasi baik terhadap proyek yang sedang berlangsung maupun pada proyek-proyek berikutnya, sementara kodefikasi sering tidak dilakukan dengan baik. Hambatan lain adalah adanya pergantian aktor akibat pergeseran atau perbedaan personil dari pencetus ide dibanding pada periode tahap implementasi. Hal ini terjadi karena proyek-proyek PT Nindya Karya (Persero) menggunakan sumber daya baik rekanan penyedia bahan baku maupun sub kontraktor yang sangat dinamis akibat lokasi proyek-proyek tersebar luas di seluruh wilayah Republik Indonesia.

Terbatasnya dukungan penelitian-penelitian yang relevan tentang perilaku inovatif pada industri konstruksi menyebabkan penelitian sektor ini kerap merujuk pada hasil penelitian-penelitian bidang keilmuan lain (Sexton & Barrett, 2003; Xue et al., 2014). Menurut Hammond et. (2011) dan Scott & Bruce (1998), perilaku inovatif individu dipengaruhi oleh faktor internal, faktor pekerjaan dan faktor kontekstual.

Faktor internal terdiri dari *individual differences*, kepribadian individu dan motivasi, faktor pekerjaan terdiri dari *job complexity*, *job characteristics* dan *time pressure*, sedangkan faktor kontekstual terdiri dari iklim dan dukungan organisasi, ketersediaan sumber daya, kepemimpinan, relasi dalam tim kerja, faktor kelompok dan faktor organisasi. Abstein et al. (2014), Eby et al. (2005) dan Mishra et al (2017) menyatakan bahwa perilaku inovatif dipengaruhi oleh stres kerja dan keseimbangan kehidupan kerja. Selanjutnya, Hanif (2015) serta Tanoto dan Sutarhanji (2019) menyatakan bahwa perilaku inovatif dipengaruhi oleh keterlibatan kerja. Merujuk kepada hasil penelitian-penelitian tersebut, penelitian ini akan menggunakan keseimbangan kehidupan kerja, kepemimpinan dan keterlibatan kerja sebagai prediktor perilaku kerja inovatif.

Karakter pekerjaan proyek konstruksi PTNK yang menuntut keterlibatan kerja tinggi akibat keterbatasan waktu atau lokasi kerja yang jauh dari tempat pekerja, membatasi kesempatan karyawan menggunakan waktu bebas untuk berinteraksi dengan kehidupan keluarga. Kondisi ini kerap melahirkan konflik kehidupan dengan pekerjaan atau *Work Life Conflict* (WLC). WLC adalah penyebab potensi stres yang berefek buruk bagi perilaku karyawan. WLC yang tinggi mempunyai efek negatif terhadap kinerja yang selanjutnya berkorelasi negatif terhadap perilaku kerja inovatif karyawan (Carlson et al., 2010; Shih et al., 2010). Beberapa penyebab tingginya WLC dapat berasal dari faktor sistem eksternal, terutama faktor iklim organisasi, faktor atasan dan faktor model proses manajemen. Selain konflik waktu, indikator lain dari WLC adalah adanya ketegangan dan konflik peran dari pekerja baik antar rekan kerja maupun terhadap kehidupan keluarga.

Kehadiran tenaga kerja milenial saat ini yang termasuk dalam organisasi proyek-proyek PTNK menjadi isu tersendiri dalam pengelolaan sumber daya manusia terutama pada industri konstruksi yang terkesan kurang fleksibel dalam proses bisnisnya. Menurut Biro Pusat Statistik, pada tahun 2018 terdapat 50.35% tenaga kerja yang berasal dari kalangan milenial. Tenaga kerja yang lahir antara 1980 sampai 2000 ini sangat rentan terhadap kondisi kerja yang sifatnya tidak fleksibel (‘Azzam & Harsono, 2021). Fenomena ini penting karena menurut Hofäcker dan König (2013), efek waktu kerja yang tidak fleksibel berdampak buruk bagi kesehatan mental karyawan sehingga dapat meningkatkan konflik kerja yang pada akhirnya menurunkan semangat berinovasi.



PTNK sebagai perusahaan konstruksi yang berbasis proyek sarat dengan penggunaan sumber daya. Dalam operasi proyek, terdapat interaksi baik internal berupa hubungan antar pekerja maupun dengan pihak luar seperti sub kontraktor karena implementasi ide inovatif memerlukan negosiasi antar pihak-pihak terkait. Untuk mengorkestrasi seluruh sumber daya tersebut, diperlukan suatu model atau konsep kepemimpinan organisasi yang tepat. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kim & Koo (2017) menyatakan bahwa *Leader Member Exchange (LMX)* adalah salah satu model kepemimpinan yang berkorelasi positif secara signifikan terhadap IWB. Demikian pula penelitian Dewanto (2020) terhadap 121 proyek konstruksi BUMN yang menunjukkan kecenderungan yang sama.

Menurut Liden dan Maslyn (1998), beberapa indikator LMX dapat berpengaruh terhadap IWB seperti pengaruh, loyalitas, kontribusi dan penghormatan profesi. Pelaksanaan proyek-proyek konstruksi indikator-indikator tersebut diyakini dapat memberikan ruang otonomi individu dalam mengeksplorasi peluang dan penciptaan ide-ide. Pada tahap implementasi ide-ide menjadi karya inovasi, diperlukan hubungan berkualitas tinggi antara pekerja dengan organisasi. Anggota dengan LMX berkualitas tinggi memiliki akses yang lebih baik dalam hal informasi dan sumber daya berharga dari pemimpin dibandingkan dengan yang LMX rendah karena mereka mendapat kepercayaan diri dan merasa terhormat untuk mempromosikan dan mewujudkan ide-ide baru dalam kelompok. Hubungan atasan-bawahan dalam proyek-proyek konstruksi PTNK kerap terkendala, selain karena keterbatasan waktu dan kemampuan pimpinan proyek, juga konsekuensi pergeseran atau penggantian pimpinan proyek dan atau pekerja pada setiap periode pelaksanaan proyek.

Faktor selanjutnya yang diduga berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif adalah keterlibatan kerja. Karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi akan merasakan adanya keselarasan antara tujuan pribadi dan organisasi mereka (Carson & Carson, 1995; Cohen, 1995), bahkan rela memanfaatkan waktu senggangnya untuk meningkatkan kinerja mereka (Mudrack, 2004). Beberapa indikator keterlibatan kerja meliputi kepentingan hidup utama, aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, kinerja sebagai harga diri dan merasakan kinerja konsisten (Saleh & Hosek, 1976). Indikator-indikator tersebut yang terkait dengan karakteristik pribadi dan nilai-nilai yang dianut oleh pekerja konstruksi patut menjadi perhatian pimpinan proyek seperti faktor emosional, tingkat respon dan faktor *conscientiousness*.

Beberapa hal yang membentuk faktor *conscientiousness*, seperti faktor demografi yakni usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, wewenang yang diberikan, status perkawinan dan keterampilan kerja, terkait dan mempengaruhi keterlibatan kerja. Faktor-faktor tersebut sepatutnya merupakan hal yang penting bagi perusahaan karena proyek-proyek konstruksi PT Nindya Karya (Persero) tersebar di seluruh wilayah Republik Indonesia. Kebijakan perusahaan yang mengakomodasi tenaga kerja lokal menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan dalam hal pelibatan dan efektivitas kerja tim. Di satu sisi, kebijakan tersebut merupakan bentuk afirmasi terhadap kelompok-kelompok masyarakat tertentu. Namun di sisi lain, kerap menjadi kendala dalam mendorong keterlibatan pekerja untuk tujuan agenda perilaku inovatif.

Selain kondisi demografi, karakter tugas dalam proyek-proyek PT Nindya Karya (Persero) membuat kesempatan berinteraksi atau berkomunikasi antara pekerja dan pimpinan sangat terbatas. Tanggung jawab tugas terhadap proyek konstruksi yang relatif berdurasi pendek menjadi tantangan dalam upaya inovasi. Dalam kondisi demikian, upaya inovasi hanya dapat diharapkan terhadap karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi baik keterlibatan fisik maupun psikologis dalam lingkungan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Kanungo (1982) bahwa ketika seorang karyawan memiliki keterlibatan tinggi, dia bersedia untuk mencurahkan waktu dan tenaganya dalam bekerja. Membangun keterlibatan tinggi pekerja konstruksi pada proyek-proyek PT Nindya Karya (Persero) bukanlah suatu hal yang mudah. Hambatan kerap lahir dari keterbatasan perhatian dan interaksi pemimpin-bawahan terutama dalam hal yang bersifat non-teknis. Keterlibatan kerja adalah representasi dari persepsi bawahan dalam hal nilai-nilai dan harga diri dari sebuah pekerjaan yang pada akhirnya akan menjadi pendorong dalam melahirkan perilaku inovatif individu. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, peneliti memilih faktor keterlibatan kerja sebagai variabel *intervening*.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penelitian ini akan mengkaji, menganalisis dan mengembangkan perilaku kerja inovatif dalam hubungannya dengan variabel keseimbangan kehidupan kerja, pertukaran pimpinan-anggota dan variabel keterlibatan kerja. Selain itu, akan diuji hubungan tidak langsung variabel keseimbangan kehidupan kerja, pertukaran pimpinan-anggota terhadap perilaku kerja inovatif melalui variabel keterlibatan kerja.



## 1.2 Pembatasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada pembahasan tiga faktor yang diduga mempengaruhi perilaku kerja inovatif terhadap organisasi proyek konstruksi yakni keseimbangan kehidupan-kerja, pertukaran LMX dan keterlibatan kerja terhadap perilaku kerja inovatif. Penelitian dilaksanakan pada beberapa tim proyek pada PT Nindya Karya (Persero) sebagai kontraktor utama proyek-proyek konstruksi.

## 1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Apakah terdapat pengaruh langsung keseimbangan kehidupan-kerja terhadap perilaku kerja inovatif di PT Nindya Karya (Persero)?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung LMX terhadap perilaku kerja inovatif di PT Nindya Karya (Persero)?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung keterlibatan kerja terhadap perilaku kerja inovatif di PT Nindya Karya (Persero)?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung keseimbangan kehidupan-kerja terhadap keterlibatan kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung LMX terhadap keterlibatan kerja?
6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung keseimbangan kehidupan-kerja terhadap perilaku kerja inovatif di PT Nindya Karya (Persero) melalui keterlibatan kerja?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung LMX terhadap perilaku kerja inovatif di PT Nindya Karya (Persero) melalui keterlibatan kerja?

## 1.4 Tujuan Penelitian

1. Mengkaji, menganalisis, mengembangkan dan menemukan pengaruh langsung keseimbangan kehidupan-kerja terhadap perilaku kerja inovatif di PT Nindya Karya (Persero).
2. Mengkaji, menganalisis, mengembangkan dan menemukan pengaruh langsung LMX terhadap perilaku kerja inovatif di PT Nindya Karya (Persero).
3. Mengkaji, menganalisis, mengembangkan dan menemukan pengaruh langsung keterlibatan kerja terhadap perilaku kerja inovatif di PT Nindya Karya (Persero).

4. Mengkaji, menganalisis, mengembangkan dan menemukan pengaruh langsung keseimbangan kehidupan-kerja terhadap keterlibatan kerja.
5. Mengkaji, menganalisis, mengembangkan dan menemukan pengaruh langsung LMX terhadap keterlibatan kerja.
6. Mengkaji, menganalisis, mengembangkan dan menemukan pengaruh tidak langsung keseimbangan kehidupan-kerja terhadap perilaku kerja inovatif di PT Nindya Karya (Persero) melalui keterlibatan kerja.
7. Mengkaji, menganalisis, mengembangkan dan menemukan pengaruh tidak langsung LMX terhadap perilaku kerja inovatif di PT Nindya Karya (Persero) melalui keterlibatan kerja.

### **1.5 Kebaharuan Penelitian (*State of The Art*)**

Program inovasi dalam industri konstruksi umumnya dilakukan melalui organisasi yang berbasis proyek. Karakter industri konstruksi yang berbasis proyek tersebut sering dipandang sebagai penghambat inovasi (Gann & Salter, 2000; Havensid, 2015), namun sebaliknya sifat sementara dari organisasi proyek konstruksi juga dapat dinilai sebagai pendorong untuk terus berinovasi (Slaughter, 2010). Proyek konstruksi memiliki keunikan masing-masing sehingga dalam program peningkatan kinerja termasuk upaya-upaya inovatif, perlu dilakukan dengan cara yang unik pula (Lim et al., 2010; Seaden & Manseau, 2010). Untuk meningkatkan kinerja proses, pelaku bisnis konstruksi kerap melakukan inovasi secara unik dengan menekankan pada akhir misalnya dalam bentuk prosedur-prosedur kerja, efektivitas penggunaan peralatan yang secara nyata dinilai bermanfaat dan memberikan keuntungan secara langsung. Inovasi-inovasi tersebut sering bersifat informal, tidak terekam, tidak dikembangkan lebih lanjut, hanya untuk menjawab kebutuhan suatu proyek pada waktu dan tempat tertentu.

Pelaksanaan proyek konstruksi terkait dengan beberapa pihak seperti: pemilik proyek, konsultan perencana dan pengawas, penyedia material, pihak pemerintah sebagai regulator, sub kontraktor dan lembaga serikat pekerja. Dari sisi sumber daya manusia, organisasi proyek konstruksi terdiri dari personel profesional dari berbagai bidang keahlian. Keterkaitan yang luas terhadap berbagai pihak dalam proyek konstruksi memerlukan manajemen operasi yang efektif. Dalam upaya peningkatan

kinerja melalui inovasi, diperlukan pelibatan peran personel secara maksimal dengan dukungan kepemimpinan yang efektif.

Dibanding sejumlah penelitian terdahulu, penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) baik dari aspek obyek maupun subyek penelitian. Pertama, penelitian tentang inovasi pada sektor konstruksi dilakukan pada tingkat individu dengan perspektif perilaku kerja inovatif. Penelitian-penelitian inovasi konstruksi sebelumnya umumnya dilakukan pada tingkat organisasi. Kedua, penelitian-penelitian perilaku kerja inovatif pada sektor konstruksi di Indonesia relatif masih terbatas. Penelitian-penelitian sebelumnya umumnya dilakukan di negara-negara maju seperti Eropa, Amerika dan Australia. Penelitian tentang keinginan berinovasi individu atau karakter inovatif di Indonesia perlu dilakukan karena adanya faktor sosial budaya yang berbeda dengan negara-negara tersebut di atas. Ketiga, konstruk dan konstelasi model teoritis penelitian belum pernah dilakukan sebelumnya pada industri konstruksi. Variabel keseimbangan kehidupan kerja dan variabel keterlibatan kerja dalam penelitian ini relatif jarang dipergunakan pada penelitian-penelitian inovasi sebelumnya.

