

BAB I

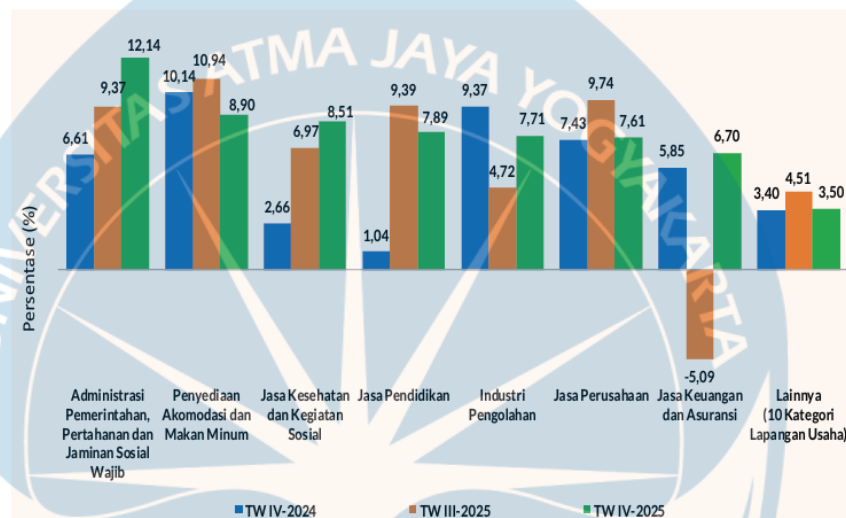
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri *food and beverage* merupakan salah satu sektor terbesar dan dinamis dalam perekonomian global (Sharma *et al.*, 2024). Sektor ini mencakup dari produksi dan distribusi makanan hingga ritel dan perhotelan. Industri *food and beverage* berfokus pada penyediaan makanan dan minuman bagi wisatawan yang datang ke suatu destinasi (Wulandira & Sudrajat, 2023). Industri *food and beverage* mencakup restoran, kafe, beserta kios makanan. Sektor ini tidak hanya berkontribusi signifikan terhadap pendapatan bisnis tetapi juga memainkan peran penting dalam mendefinisikan pengalaman pelanggan, melalui layanan dan keramahan yang ditawarkan kepada pelanggan. Industri *food and beverage* menghadapi tantangan untuk beradaptasi dengan lingkungan ekonomi yang berubah dengan cepat, ditandai oleh fluktuasi pola pengeluaran konsumen dan persaingan yang kompetitif. Ketergantungan sektor *food and beverage* pada tenaga kerja terampil menjadikan pengembangan sumber daya manusia sebagai komponen kritis dalam keberhasilan operasional (Pandey, 2023).

Bali adalah salah satu pulau yang terkenal akan pariwisatanya hingga dunia internasional. Perkembangan pariwisata di Pulau Bali, memicu persaingan kompetitif di berbagai industri. Salah satu sektor pendukung pariwisata adalah industri *food and beverage* (Pilis *et al.*, 2022). Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Bali pada triwulan IV-2025, dominasi sektor akomodasi dan makan minum berkontribusi pada pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Provinsi Bali dengan nilai tambah Rp18,80 triliun atau setara

22,10% dari total Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Lapangan usaha penyediaan akomodasi dan makan minum menjadi kontributor terbesar perekonomian Bali, tumbuh sebesar 8,90% secara *year-on-year*. Pertumbuhan didorong oleh peningkatan kunjungan wisatawan nusantara dan mancanegara (BPS Provinsi Bali, 2025).



Gambar 1. 1 Pertumbuhan PDRB Beberapa Lapangan Usaha (y-on-y) (persen)

Sumber: BPS Provinsi Bali

Restoran berperan sebagai salah satu faktor pendukung pariwisata (Evi Suryani et al., 2024). Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Bali tahun 2024 terdapat 8.152 restoran dan rumah makan dirinci menurut Kabupaten/Kota di Bali (BPS Provinsi Bali, 2025). Posisi kompetitif pada industri *food and beverage* dapat dikategorikan sebagai pengikut pasar, yang terfokus pada tindakan dan strategi pesaing (Dewangga et al., 2024). Persaingan kompetitif menuntut tenaga kerja yang memiliki keterikatan kerja tinggi, termotivasi, dan diberdayakan untuk berinovasi dan beradaptasi (Yeboah & Amankwah, 2026). Secara umum, industri

food and beverage ditandai dengan jam kerja yang panjang, tingkat turnover karyawan yang tinggi, tekanan dari interaksi dengan pelanggan, dan tuntutan konstan akan inovasi serta adaptabilitas (Grimmond et al., 2024). Karyawan sering mengalami stres kerja dan kelelahan, namun keterikatan kerja karyawan sangat penting untuk kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan daya saing organisasi. Oleh karena itu, menumbuhkan keterikatan kerja bukan hanya bermanfaat melainkan hal yang mutlak (Yeboah & Amankwah, 2026).

Work engagement didefinisikan sebagai suatu keadaan pikiran yang positif dan memuaskan yang berkaitan dengan pekerjaan, ditandai oleh semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh. Keterlibatan merujuk pada suasana hati yaitu keadaan afektif-kognitif yang lebih stabil dan meliputi secara luas, tanpa terikat pada objek, kejadian, orang atau tindakan spesifik tertentu. Keterlibatan diyakini menghasilkan hal positif baik pada tingkat individu yaitu pertumbuhan dan pengembangan pribadi maupun tingkat organisasi pada kualitas kinerja (W. Schaufeli, 2021). *Self-Determination Theory* (SDT) menyatakan bahwa karyawan paling termotivasi dan terlibat ketika kebutuhan psikologis dasar mereka akan otonomi, kompetensi, dan keterikatan terpenuhi (Deci et al., 2025a). Kepemimpinan telah lama diakui sebagai faktor kunci dalam meningkatkan keterlibatan karyawan, tingkat antusiasme, dedikasi, dan investasi emosional karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya (Koon & Ho, 2021).

Authentic leadership, dengan fokus pada transparansi, perilaku etis, dan integritas relasional, sangat sesuai untuk mendorong pemberdayaan dan keterikatan (Baquero, 2023). *Authentic leaders* adalah mereka yang memimpin dengan

kesadaran diri, transparansi dalam hubungan, pertimbangan yang adil, perspektif moral yang terinternalisasi (Xie *et al.*, 2024). Sebagai contoh dalam operasional restoran, peran supervisor sangat penting dalam mengarahkan dan memotivasi karyawan operasional. Supervisor perlu membangun suasana kerja yang terbuka dan jujur sehingga mendorong karyawan untuk menyampaikan ide dan pandangannya. Sikap transparan dapat menumbuhkan kepercayaan dan loyalitas karyawan (Bjekić *et al.*, 2025). Penelitian menekankan bahwa pemimpin mencapai hasil tersebut tidak hanya melalui pengaruh langsung, tetapi dengan menciptakan kondisi psikologis yang mendukung pemberdayaan, otonomi, dan motivasi intrinsik karyawan (Yeboah & Amankwah, 2026).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak selalu memberikan pengaruh secara langsung terhadap keterikatan kerja karyawan. Sesuai dengan penelitian sebelumnya dilakukan oleh Rasheed *et al.* (2025) dan Bjekić *et al.* (2025) penelitian ini berargumen bahwa pengaruh kepemimpinan autentik terhadap keterikatan kerja karyawan bersifat tidak langsung karena dimediasi oleh pemberdayaan psikologis. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan perlu terlebih dahulu memengaruhi kondisi psikologis karyawan sebelum menghasilkan keterikatan kerja karyawan yang diharapkan. Oleh karena itu penggunaan variabel mediasi dalam penelitian menjadi penting untuk menjelaskan mekanisme bagaimana kepemimpinan memengaruhi keterikatan kerja karyawan. Peran *psychological empowerment* menjadi semakin relevan dalam konteks ini.

Psychological empowerment merupakan sumber motivasi yang signifikan yang dapat meningkatkan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan mereka

(Dhanpat & Mkhwanazi, 2023). Sebagai contoh pada operasional restoran supervisor bertanggung jawab membantu karyawan dalam berbagai situasi pelayanan, seperti menangani keluhan pelanggan, serta memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk menangani situasi tertentu. Karyawan yang diberdayakan merasa percaya diri dengan kemampuannya, mengalami otonomi dalam pengambilan keputusan, dan menemukan tujuan dalam peran mereka (Rasheed *et al.*, 2025). Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung kebutuhan-kebutuhan tersebut, pemimpin dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, memperkuat rasa pemberdayaan dan mendorong keterikatan yang berkelanjutan. Sinergi antara *leadership* dan *empowerment* pada akhirnya mendorong *employee work engagement*.

Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yeboah & Amankwah (2026) di Ghana, Afrika Barat terhadap 315 karyawan operasional pada industri *food and beverage* secara umum yang mencakup berbagai jenis outlet baik outlet independent maupun outlet waralaba. Berdasarkan penelitian terdahulu, diketahui bahwa *authentic leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*, dengan *psychological empowerment* sebagai variabel mediasi. Sebagian penelitian menguji variabel mediasi yang berbeda atau menggunakan variabel dependen yang tidak secara langsung berfokus pada *employee work engagement*, serta sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada konteks negara dan industri yang berbeda seperti pemerintahan dan farmasi. Selain itu, penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan tersebut pada karyawan operasional khususnya manajemen restoran di Indonesia masih terbatas. Oleh karena itu,

penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut pada industri *food and beverage* di Indonesia, khususnya Bali dengan karakteristik pariwisata yang dinamis. Penelitian ini secara khusus meneliti pada konteks restoran dengan karakteristik kerja yang lebih spesifik, seperti intensitas interaksi langsung dengan pelanggan, tekanan pelayanan yang tinggi, serta tuntutan koordinasi tim yang cepat dalam memberikan pelayanan kepada wisatawan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan di Bali untuk memberikan pemahaman kontekstual mengenai fenomena tersebut dalam industri *food and beverage* yang terkait erat dengan dinamika pariwisata.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee work engagement* serta menguji peran *psychological empowerment* sebagai variabel mediasi pada karyawan operasional restoran di Bali. Dengan mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi *employee engagement*, manajemen restoran dapat mengimplementasikan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, seperti pengembangan gaya kepemimpinan autentik, pemberian dukungan psikologis untuk meningkatkan rasa percaya diri dan makna kerja karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterikatan karyawan. Hasil penelitian diharapkan dapat membantu manajerial restoran dalam meningkatkan kualitas pelayanan, serta memperkuat daya saing restoran di tengah dinamika industri pariwisata yang kompetitif.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *authentic leadership* berpengaruh terhadap *employee work engagement*?
2. Apakah *authentic leadership* berpengaruh terhadap *psychological empowerment*?
3. Apakah *psychological empowerment* berpengaruh terhadap *employee work engagement*?
4. Apakah *psychological empowerment* memediasi pengaruh antara *authentic leadership* dan *employee work engagement*?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik dan fokus, adapun batasan masalah sebagai berikut:

1. *Authentic Leadership*

Authentic Leadership didefinisikan sebagai pola perilaku pemimpin yang memanfaatkan dan mempromosikan kapasitas psikologis positif serta iklim etis positif, untuk mendorong kesadaran diri yang lebih besar, perspektif moral yang terinternalisasi, pemrosesan informasi yang seimbang, dan transparansi relasional bagi pemimpin yang bekerja dengan pengikutnya, sehingga mendorong pengembangan diri yang positif (Xie *et al.*, 2024).

2. *Psychological empowerment*

Conger dan Kanungo (1998) mendefinisikan *psychological empowerment* sebagai konsep motivasi dari kepercayaan diri. Thomas dan Velthouse (1990) mendefinisikan *psychological empowerment* secara lebih luas sebagai peningkatan motivasi intrinsik terhadap tugas yang tercermin dalam empat aspek kognitif yang mencakup orientasi individu terhadap peran kerjanya yaitu makna (*meaningfulness*), kompetensi (*competence*), otonomi diri (*self-determination*), dan dampak (*impact*) (Rasheed *et al.*, 2025).

3. *Employee work engagement*

W. Schaufeli (2021) mendefinisikan *work engagement* sebagai suatu keadaan pikiran yang positif dan memuaskan yang berkaitan dengan pekerjaan, serta ditandai oleh semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh (*absorption*). Keterlibatan merujuk pada suasana hati yaitu keadaan afektif-kognitif yang lebih stabil dan meliputi secara luas, tanpa terikat pada objek, kejadian, orang atau tindakan spesifik tertentu.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, tujuan penelitian diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee work engagement*.
2. Untuk menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap *psychological empowerment*.

3. Untuk menganalisis pengaruh *psychological empowerment* terhadap *employee work engagement*.
4. Untuk menganalisis *psychological empowerment* sebagai mediator antara *authentic leadership* dan *employee work engagement*.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia serta sebagai bukti empiris mengenai penerapannya dalam industri *food and beverage* di Indonesia, khususnya Bali. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat pemahaman mengenai mekanisme pengaruh *authentic leadership* terhadap *employee work engagement* dan *psychological empowerment* sebagai faktor mediasi. Dengan fokus pada karyawan operasional restoran, hasil penelitian diharapkan dapat mengisi celah literatur di industri *food and beverage* yang masih terbatas dalam konteks lokal.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman dan wawasan strategis bagi manajemen Restoran Warung Mina Group dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini memberikan pemahaman mengenai pentingnya kepemimpinan autentik untuk meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Sekaligus menunjukkan bagaimana *psychological empowerment* berperan sebagai faktor kunci dalam keberhasilan implementasi praktik keterikatan kerja berkelanjutan.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan dalam penelitian ini dibagi menjadi 5 (lima) bab yang terdiri dari rincian pembahasan, sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan dan batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi landasan teori dari variabel yang digunakan yaitu *authentic leadership*, *employee work engagement*, *psychological empowerment*, serta memuat penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai desain penelitian, konteks penelitian, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, ukuran sampel, instrumen penelitian, metode pengumpulan data, uji coba instrumen penelitian, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini terdiri atas hasil penelitian yang telah diolah menggunakan metode yang sesuai dalam menguji hipotesis. Hasil penelitian yang dibahas adalah karakteristik responden, analisis statistik deskriptif, uji validitas dan reliabilitas (*outer loading*, AVE, CR,

cross loading), serta pengujian hipotesis menggunakan metode SEM-PLS dengan teknik *bootstrapping*. Seluruh hasil analisis digunakan untuk menjelaskan dan membuktikan hipotesis.

BAB V : PENUTUP

Pada bab terakhir berisi kesimpulan, saran serta keterbatasan dalam penelitian.

