

**PENGARUH *LEADER -MEMBER EXCHANGE* DAN DUKUNGAN REKAN KERJA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA INOVASI LAYANAN MELALUI *THRIVING  
AT WORK* DAN *CHANGE- ORIENTED ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* PADA INDUSTRI PERHOTELAN DI DAERAH ISTIMEWA  
YOGYAKARTA**

**SKRIPSI  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana Manajemen (S1)  
Pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma  
Jaya Yogyakarta**



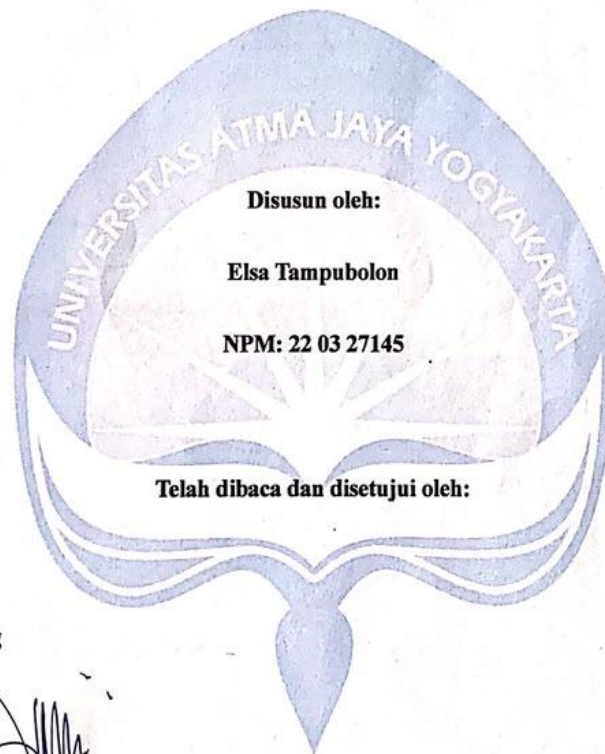
**Disusun oleh :  
Elsa Tampubolon  
220327145**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

**2026**

**SKRIPSI**

**PENGARUH *LEADER-MEMBER EXCHANGE* DAN DUKUNGAN REKAN KERJA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA INOVASI LAYANAN MELALUI *THRIVING  
AT WORK* DAN *CHANGE- ORIENTED ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* PADA INDUSTRI PERHOTELAN DI DAERAH ISTIMEWA  
YOGYAKARTA**



**Disusun oleh:**

**Elsa Tampubolon**

**NPM: 22 03 27145**

**Telah dibaca dan disetujui oleh:**

**Pembimbing**

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'T' followed by several loops and a final vertical stroke.

**Theresia Agung Maryudi Harsiwi, SE., M.Si.**

**Yogyakarta, 12 Juni 2026**

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan skripsi dengan judul:

**PENGARUH *LEADER-MEMBER EXCHANGE* DAN DUKUNGAN REKAN KERJA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA INOVASI LAYANAN MELALUI *THRIVING  
AT WORK* DAN *CHANGE- ORIENTED ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* PADA INDUSTRI PERHOTELAN DI DAERAH ISTIMEWA  
YOGYAKARTA**

Benar-benar merupakan hasil karya diri sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain, dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut dan daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Yogyakarta, 12 Juni 2026

Yang Menyatakan,



**Elsa Tampubolon**

**SKRIPSI**

**PENGARUH *LEADER-MEMBER EXCHANGE* DAN DUKUNGAN REKAN KERJA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA INOVASI LAYANAN MELALUI *THRIVING  
AT WORK* DAN *CHANGE- ORIENTED ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* PADA INDUSTRI PERHOTELAN DI DAERAH ISTIMEWA  
YOGYAKARTA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh  
Elsa Tampubolon  
NPM: 220327145

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal 14 Juli 2026  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima  
sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen  
(S1) Program Studi Manajemen

**SUSUNAN PANITIA PENGUJI**

**Ketua Panitia Penguji**

  
Parnawa Putranta, MBA., Ph.D

**Anggota Penguji**



Th. Agung Maryudi Harsiwi, SE., M.Si

  
Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc

Yogyakarta, 22 Juli 2026  
Dosen Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Atma Jaya Yogyakarta

  
FAKULTAS BISNIS  
DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA  
Wenefrida Mahestu Novianindra Krisjanti, SE., M.Sc., Ph.D

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan penyertaan-Nya, sehingga peneliti bisa berada pada tahap menyusun skripsi dengan judul “Pengaruh *Leader -Member Exchange* dan Dukungan Rekan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Inovasi Layanan melalui *Thriving At Work dan Change- Oriented Organizational Citizenship Behavior* pada Industri Perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta”. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat akademik yang harus dipenuhi untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S1) di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Dalam proses penulisan skripsi ini, peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh ketulusan hati penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak, yaitu:

1. Tuhan Yesus Kristus yang senantiasa memberikan penyertaan, kesehatan, kekuatan, harapan dan kelancaran kepada peneliti dalam proses mengerjakan skripsi ini.
2. Bapak Charles Hutabarat dan Ibu Estina Tampubolon, selaku paman dan bibi yang selalu mengusahakan dan memberikan dukungan dana untuk sekolah hingga masa perkuliahan peneliti. Terima kasih juga untuk setiap doa, dukungan, kasih sayang yang selalu diberikan kepada peneliti sejak kecil yang menjadi sumber kekuatan peneliti untuk terus bertumbuh dan berharap kedepannya bisa membahagiakan paman dan bibi.
3. Bapak Eduakim Tampubolon dan Mama selaku orang tua, terima kasih untuk dukungan doa, semangat, juga kasih sayang yang diberikan menjadi sumber kekuatan untuk peneliti dan bapak adalah salah satu alasan peneliti untuk terus bertahan dan berusaha.
4. Ibu Theresia Agung Maryudi Harsiwi, SE., M.Si., selaku dosen pembimbing yang selalu sabar memberikan masukan, arahan, dan bimbingan dari awal penyusunan hingga akhir proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih juga untuk keperdulian dan waktu yang selalu diberikan selalu menjawab pertanyaan-pertanyaan dengan baik dan sabar sehingga peneliti merasa dirangkul dan bersemangat dalam mengerjakan skripsi ini.
5. Pridon Kevin Tampubolon, Leo Nardo Tampubolon, dan Juan Felix Tampubolon selaku abang-abang dari peneliti yang selalu memberikan dukungan dan semangat dari awal perkuliahan hingga sampai penyusunan skripsi ini.
6. Hose Pernandes Tampubolon dan Axel Gevariel Hutabarat selaku adik-adik dari peneliti yang selalu memberikan dukungan, semangat dan menjadi sumber kekuatan serta kebahagiaan.
7. Seluruh keluarga besar Opung Kevin Tampubolon selaku keluarga besar yang selalu memberikan dukungan kepada peneliti.
8. Seluruh dosen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan selama masa pembelajaran 4 tahun yang menjadi bekal untuk peneliti dalam proses berkembang dan menjalani masa depan.
9. Seluruh responden dalam penelitian ini yang telah meluangkan waktu dan tenaga untuk mengisi setiap pertanyaan, sehingga memudahkan peneliti untuk melanjutkan karya ilmiah ini.
10. Pemilik Npm 220219094 yang selalu memberikan semangat, menjadi tempat penulis untuk berbagi cerita, saling memotivasi dan memberikan dukungan, terima kasih sudah

berkontribusi membantu peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan karya ilmiah ini dengan baik.

11. Gresenfri Theresia Seran dan Shelly Grace A Sinaga selaku sahabat yang menemani peneliti dari semester satu hingga sekarang, saling memberikan dukungan dan semangat serta kebersamaan yang dilewati selama 4 tahun perkuliahan.
12. Widia Sijabat, Elianna Jacintha Halim dan Nangky Danuarta selaku teman-teman pada masa Kuliah Kerja Nyata (KKN) yang memberikan dukungan dan semangat serta kebersamaan yang berharga.
13. Teman-teman satu bimbingan yang saling memberikan motivasi dan dukungan serta berjuang dalam proses penyusunan skripsi.
14. Seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebut satu persatu dalam memberikan dukungan dari awal perkuliahan hingga akhir penulisan skripsi.
15. Secara khusus, kepada diri sendiri Elsa Tampubolon, terima kasih karena bertahan melewati berbagai kelelahan, keraguan, serta tekanan yang tidak selalu tampak oleh orang lain. Terima kasih karena tetap memilih untuk terus melangkah, bahkan dalam kondisi yang tidak mudah, serta tidak menyerah ketika dihadapkan pada berbagai tantangan yang datang, perjalanan ini bukan hanya menyelesaikan tugas akhir, tetapi juga proses pembentukan diri menjadi lebih kuat, sabar, dan bertanggung jawab dalam menghadapi banyak situasi. Penulis menyadari perjalanan yang dilalui tidak selalu berjalan dengan lancar, ada banyak kebingungan, keinginan untuk menyerah dan juga rasa malas yang berusaha untuk dilawan. Namun, dari setiap pengalaman tersebut, penulis belajar kesulitan dan kegagalan merupakan bagian penting dari proses yang membentuk kemampuan serta kedewasaan. Hargai setiap proses yang telah dilalui, sekecil apa pun kemajuan yang dicapai, ingatlah setiap usaha yang dilakukan hari ini merupakan langkah berharga menuju masa depan yang lebih baik.

Peneliti menyadari penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Yogyakarta, 12 Juni 2026

Penulis,



Elsa Tampubolon

## **MOTTO**

“Aku tahu, bahwa Engkau sanggup melakukan segala sesuatu, dan tidak ada rencana-Mu yang gagal.”

(Ayub 42:2)

“Janganlah hendaknya kamu kuatir tentang apa pun juga, tetapi nyatakanlah dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam doa dan permohonan dengan ucapan syukur.”

(Filipi 4:6)

## DAFTAR ISI

|                                                                                        |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------|
| HALAMAN PERSETUJUAN.....                                                               | ii   |
| HALAMAN PERNYATAAN .....                                                               | iii  |
| HALAMAN PENGESAHAN .....                                                               | iv   |
| KATA PENGANTAR .....                                                                   | v    |
| MOTTO .....                                                                            | vii  |
| DAFTAR ISI.....                                                                        | viii |
| DAFTAR TABEL.....                                                                      | x    |
| DAFTAR GAMBAR.....                                                                     | xi   |
| DAFTAR LAMPIRAN.....                                                                   | xii  |
| BAB I PENDAHULUAN.....                                                                 | 1    |
| 1.1 Latar Belakang Masalah.....                                                        | 1    |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                                                              | 3    |
| 1.3 Batasan Masalah.....                                                               | 4    |
| 1.4 Tujuan Penelitian.....                                                             | 6    |
| 1.5 Manfaat Penelitian.....                                                            | 7    |
| 1.6 Sistematika Laporan.....                                                           | 8    |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....                                                          | 9    |
| 2.1. Pertukaran Pemimpin Anggota .....                                                 | 9    |
| 2.2. Dukungan Rekan Kerja .....                                                        | 10   |
| 2.3. Berkembang di Tempat Kerja ( <i>thriving at work</i> ).....                       | 11   |
| 2.4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> yang Berorientasi pada Perubahan ..... | 12   |
| 2.5. Kinerja Inovasi Layanan .....                                                     | 13   |
| 2.6. <i>Social Exchange Theory</i> .....                                               | 14   |
| 2.7. Penelitian Terdahulu .....                                                        | 15   |
| 2.8. Kerangka Penelitian .....                                                         | 18   |
| 2.9. Hipotesis Penelitian.....                                                         | 20   |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....                                                    | 25   |
| 3.1. Bentuk Penelitian .....                                                           | 25   |
| 3.2. Lokasi Penelitian.....                                                            | 25   |
| 3.3. Populasi dan Sampel .....                                                         | 25   |
| 3.4. Metode Pengambilan Sampel.....                                                    | 26   |
| 3.5. Data Penelitian .....                                                             | 27   |
| 3.6. Metode Pengumpulan Data .....                                                     | 27   |
| 3.7. Instrumen Penelitian.....                                                         | 28   |

|                                                                                                                                                                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.8. Metode Pengujian Instrumen .....                                                                                                                                                                              | 29 |
| 3.9. Metode Analisis Data .....                                                                                                                                                                                    | 31 |
| 3.9.1. Analisis Deskriptif.....                                                                                                                                                                                    | 31 |
| 3.9.2. Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....                                                                                                                                                               | 32 |
| 3.9.3. Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....                                                                                                                                                               | 32 |
| 3.9.4. Uji Signifikansi.....                                                                                                                                                                                       | 32 |
| 3.9.5. Uji Mediasi .....                                                                                                                                                                                           | 33 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....                                                                                                                                                                                  | 34 |
| 4.1 Karakteristik Responden .....                                                                                                                                                                                  | 35 |
| 4.2 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....                                                                                                                                                                  | 36 |
| 4.3 Analisis Data <i>Structural Equation Model (SEM)</i> .....                                                                                                                                                     | 39 |
| 4.3.1 Hasil Uji Validitas Konvergen ( <i>Outer Model</i> ) .....                                                                                                                                                   | 39 |
| 4.3.2. Hasil Uji Validitas Diskriminan .....                                                                                                                                                                       | 41 |
| 4.3.3. Uji Reliabilitas .....                                                                                                                                                                                      | 43 |
| 4.3.4 Uji Ketetapan Model dan <i>Prediction Relevance</i> .....                                                                                                                                                    | 44 |
| 4.3.5 Uji Hipotesis .....                                                                                                                                                                                          | 44 |
| 4.4 Pembahasan.....                                                                                                                                                                                                | 48 |
| 4.4.1 Pengaruh Pertukaran pemimpin anggota terhadap Berkembang di tempat kerja<br>( <i>thriving at work</i> ).....                                                                                                 | 48 |
| 4.4.2 Pengaruh Dukungan rekan kerja terhadap Berkembang di tempat kerja ( <i>thriving at<br/>work</i> ).....                                                                                                       | 50 |
| 4.4.3 Pengaruh Berkembang di tempat kerja ( <i>thriving at work</i> ) terhadap <i>Organizational<br/>citizenship behavior</i> yang berorientasi pada perubahan .....                                               | 51 |
| 4.4.4 Berkembang di tempat kerja ( <i>thriving at work</i> ) tidak memediasi pengaruh<br>Pertukaran pemimpin anggota terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i> yang<br>berorientasi pada perubahan ..... | 52 |
| 4.4.5 Berkembang di tempat kerja ( <i>thriving at work</i> ) memediasi pengaruh Dukungan<br>rekan kerja terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i> yang berorientasi pada<br>perubahan.....               | 53 |
| 4.4.6 Pengaruh <i>Organizational citizenship behavior</i> yang berorientasi pada perubahan<br>terhadap Kinerja inovasi layanan .....                                                                               | 54 |
| BAB V PENUTUP .....                                                                                                                                                                                                | 55 |
| 5.1 Kesimpulan.....                                                                                                                                                                                                | 55 |
| 5.2 Implikasi Manajerial .....                                                                                                                                                                                     | 57 |
| 5.3 Keterbatasan Penelitian .....                                                                                                                                                                                  | 59 |
| 5.4 Saran.....                                                                                                                                                                                                     | 60 |
| DAFTAR PUSTAKA .....                                                                                                                                                                                               | 62 |
| LAMPIRAN.....                                                                                                                                                                                                      | 64 |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....                                                                                             | 17 |
| Tabel 4. 1 Profil Responden.....                                                                                                  | 35 |
| Tabel 4. 2 Penilaian Responden terhadap Variabel Pertukaran pemimpin–anggota ( <i>leader–member exchange/LMX</i> ) .....          | 36 |
| Tabel 4. 3 Penilaian Responden terhadap Variabel Dukungan rekan kerja.....                                                        | 37 |
| Tabel 4. 4 Penilaian Responden terhadap Variabel Berkembang di tempat kerja.....                                                  | 37 |
| Tabel 4. 5 Penilaian Responden terhadap Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> yang Berorientasi pada Perubahan..... | 38 |
| Tabel 4. 6 Penilaian Responden terhadap Variabel Kinerja Inovasi Layanan.....                                                     | 38 |
| Tabel 4. 7 <i>Outer Loading</i> .....                                                                                             | 40 |
| Tabel 4. 8 <i>Fornell Larcker Criterion</i> .....                                                                                 | 41 |
| Tabel 4. 9 <i>Cross Loading</i> .....                                                                                             | 42 |
| Tabel 4. 10 Hasil Uji Reliabilitas.....                                                                                           | 43 |
| Tabel 4. 11 Nilai <i>R- Square</i> .....                                                                                          | 43 |
| Tabel 4. 12 <i>Path Coefficients</i> untuk <i>Direct Effect</i> .....                                                             | 45 |
| Tabel 4. 13 <i>Path Coefficients</i> untuk <i>Indirect Effect</i> .....                                                           | 47 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian .....           | 18 |
| Gambar 3. 1 SEM – PLS.....                      | 31 |
| Gambar 3. 2 Prosedur Analisis Mediasi .....     | 34 |
| Gambar 4. 1 Model Penelitian Hasil SEM-PLS..... | 44 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Lampiran 1 Kuesioner.....            | 64 |
| Lampiran 2 Profil Responden .....    | 67 |
| Lampiran 3 Statistik Deskriptif..... | 67 |
| Lampiran 4 Hasil Uji SEM .....       | 69 |