

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam beberapa dekade terakhir, industri perhotelan mengalami perubahan besar akibat perkembangan teknologi, dinamika pasar yang cepat, serta meningkatnya harapan pelanggan. Di tengah perubahan ini, inovasi dalam layanan menjadi faktor penting untuk menciptakan keunggulan bersaing dan menjamin kelangsungan bisnis. Hotel yang mampu menyajikan layanan yang khas, responsif, dan berfokus pada kebutuhan pelanggan memiliki peluang lebih besar untuk bertahan dan menonjol di tengah persaingan yang semakin ketat (Wu et al., 2023).

Namun demikian, proses menciptakan inovasi dalam pelayanan tidak hanya bergantung pada strategi dari manajemen puncak, melainkan sangat dipengaruhi oleh peran aktif karyawan yang berinteraksi langsung dengan tamu. Hsu et al., (2021) menyatakan pencapaian dalam inovasi layanan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana karyawan mampu dan bersedia menghasilkan serta menerapkan ide-ide baru dalam peran karyawan. Karyawan garis depan memiliki posisi strategis dalam mewujudkan inovasi tersebut. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang membentuk kinerja inovasi menjadi hal yang penting, terlebih dalam lingkungan kerja hotel yang dinamis dan penuh tuntutan untuk cepat beradaptasi.

Beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya inovasi di tempat kerja mencakup mekanisme internal organisasi, seperti gaya kepemimpinan, iklim layanan internal, dan kebijakan pemberdayaan karyawan. Gaya kepemimpinan partisipatif dan melayani (*servant leadership*) diketahui mampu menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, penuh kepercayaan,

serta melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan (Wu et al., 2023). Dalam praktiknya, kepemimpinan melayani dapat meningkatkan keterlibatan emosional karyawan dan mendorong mereka untuk lebih kreatif dalam memberikan layanan. Selain kepemimpinan, iklim internal organisasi juga memainkan peranan penting dalam mendorong perilaku inovatif. Kleine et al., (2019) menunjukkan lingkungan kerja yang saling mendukung, kolaboratif, dan memberikan rasa aman secara psikologis mampu meningkatkan kepuasan kerja serta ikatan karyawan dengan organisasi. Kondisi ini membuka ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide-ide baru dan mengambil risiko tanpa rasa takut akan kegagalan.

Faktor penting lainnya adalah pemberdayaan karyawan, yang dapat diwujudkan melalui pelatihan, pemberian otonomi kerja, serta kebijakan yang menekankan pada kualitas. Karyawan yang merasa diberdayakan cenderung menunjukkan inisiatif lebih besar dan motivasi tinggi untuk berkontribusi terhadap inovasi layanan. Namun demikian, faktor-faktor organisasi tersebut perlu ditunjang oleh perilaku individu yang mendukung perubahan, khususnya *organizational citizenship behavior* yang berorientasi pada perubahan. Zhou & Hoever, (2023) menjelaskan perilaku ini mencerminkan tindakan sukarela karyawan dalam meningkatkan proses kerja, memperkenalkan cara baru, serta meningkatkan efisiensi kerja. Perilaku ini menggambarkan semangat inovatif yang melebihi batas tanggung jawab formal.

Karyawan yang menunjukkan *organizational citizenship behavior* yang berorientasi pada perubahan biasanya memiliki orientasi jangka panjang, mampu beradaptasi, serta memiliki komitmen tinggi terhadap kemajuan organisasinya. Karyawan tidak hanya menyelesaikan tugas rutin dengan baik, namun juga secara aktif mencari peluang untuk melakukan pembaruan dalam kualitas layanan. Dalam industri perhotelan, perilaku seperti ini menjadi sangat penting karena kualitas layanan saat ini dinilai tidak hanya dari efisiensi, tetapi juga dari sisi empati, personalisasi, dan pengalaman tamu yang bernilai tambah.

Walaupun telah banyak riset mengenai inovasi di industri perhotelan, masih terdapat kekosongan dalam pemahaman menyeluruh tentang interaksi antara mekanisme kerja organisasi dan OCB dalam membentuk kinerja inovasi layanan. Banyak kajian terdahulu yang hanya memfokuskan pada satu atau dua aspek tanpa mempertimbangkan hubungan antara variabel-variabel tersebut secara terpadu. Oleh karena itu, diperlukan suatu kerangka konseptual yang menyeluruh untuk mengintegrasikan gaya kepemimpinan, iklim internal, pemberdayaan karyawan, dan perilaku OCB dalam rangka memahami kinerja inovasi secara holistik di sektor ini.

Topik ini sangat relevan untuk diterapkan pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta. Banyak hotel di berbagai destinasi wisata tengah berupaya meningkatkan mutu layanan karyawan di tengah keterbatasan sumber daya dan tekanan pasar global. Tanpa pendekatan yang tepat untuk menciptakan budaya kerja yang mendukung inovasi dan mendorong perilaku adaptif karyawan, berbagai upaya tersebut tidak membuahkan hasil maksimal. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan. Fokus dari kajian ini adalah untuk memahami bagaimana kinerja inovasi pelayanan karyawan hotel dapat dibentuk melalui dukungan mekanisme OCB yang berorientasi pada perubahan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia maupun strategi praktis dalam meningkatkan keunggulan layanan, baik di tingkat nasional maupun global.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah pertukaran pemimpin-anggota (*leader-member exchange*) berpengaruh terhadap berkembang di tempat kerja (*thriving at work*) pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta?

2. Apakah dukungan rekan kerja berpengaruh terhadap berkembang di tempat kerja (*thriving at work*) pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta?
3. Apakah berkembang di tempat kerja (*thriving at work*) berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* yang berorientasi pada perubahan pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta?
4. Apakah berkembang di tempat kerja (*thriving at work*) memediasi pengaruh pertukaran pemimpin anggota (*leader-member exchange*) terhadap *organizational citizenship behavior* yang berorientasi pada perubahan pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta?
5. Apakah berkembang di tempat kerja (*thriving at work*) memediasi pengaruh dukungan rekan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang berorientasi pada perubahan pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta?
6. Apakah *organizational citizenship behavior* yang berorientasi pada perubahan berpengaruh terhadap kinerja inovasi layanan pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik, penulis membuat batasan masalah sebagai berikut:

1. Pertukaran pemimpin–anggota (*leader-member exchange/LMX*) secara umum didefinisikan karyawan dengan hubungan pertukaran yang positif dan berkualitas tinggi dengan atasan diidentifikasi sebagai bagian dari kelompok dan dianggap oleh atasan berada di pihak kelompok (Cropanzano & Mitchell, 2005 dalam Wu et al., 2023). LMX berkualitas tinggi ada di tempat kerja, karyawan memperoleh pengalaman kerja positif berupa perhatian, dukungan, dan pemberdayaan. Pengalaman kerja positif ini mendukung

karyawan untuk mengembangkan efikasi diri dan memperoleh kemauan untuk mengambil risiko terkait pekerjaan (Graen & Cashman, 1975 dalam Wu et al., 2023).

2. Dukungan rekan kerja mengacu pada informasi yang membuat seseorang merasa diperhatikan, dicintai, dihargai, dan merupakan anggota jaringan kewajiban timbal balik (Wu et al., 2023). Ketika karyawan merasa didukung oleh rekan kerja, kondisi mental positif karyawan dapat meningkat, dan karyawan menjadi lebih cenderung untuk mencoba metode yang belum terbukti atau baru di tempat kerja ketika dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan (Luthans et al., 2008 dalam Wu et al., 2023)
3. Berkembang di tempat kerja (*thriving at work*) didefinisikan sebagai rasa vitalitas dan rasa belajar yang dialami oleh individu di tempat kerja (Spreitzer et al., 2005 dalam Wu et al., 2023). Pembelajaran dan vitalitas adalah dua konstruk dalam proses psikologis pertumbuhan pribadi yang mencakup sifat afektif dan kognitif, jika seorang karyawan berkomitmen untuk belajar tetapi memiliki antusiasme dan dukungan yang terbatas, karyawan tersebut mungkin merasa perjalanan pembelajaran tersebut tidak bermakna dan kurang berhasil (Porath et al., 2012 dalam Wu et al., 2023).
4. *Organizational citizenship behaviour* yang berorientasi pada perubahan didefinisikan sebagai upaya individu untuk secara aktif mengidentifikasi dan menerapkan perubahan dalam kebijakan, metode, dan proses kerja guna meningkatkan kondisi dan kinerja kerja saat ini (Choi, 2007 dalam Wu et al., 2023).
5. Kinerja inovasi layanan didefinisikan sebagai bentuk reorganisasi, rekonstruksi, atau penerapan informasi, sumber daya, teknologi, dan pengetahuan terkait oleh rekan-rekan organisasi (Xie et al., 2020; Kogut & Zander, 1992 dalam Wu et al., 2023). Inovasi layanan mengacu pada generasi dan implementasi teknik atau ide layanan baru untuk meningkatkan masalah layanan (Yang et al., 2021 dalam Wu et al., 2023).

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Mengetahui pengaruh pertukaran pemimpin-anggota (*leader-member exchange*) terhadap berkembang di tempat kerja (*thriving at work*) pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Mengetahui pengaruh dukungan rekan kerja terhadap berkembang di tempat kerja (*thriving at work*) pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta.
3. Mengetahui pengaruh berkembang di tempat kerja (*thriving at work*) terhadap *organizational citizenship behavior* yang berorientasi pada perubahan pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta.
4. Mengetahui peran berkembang di tempat kerja (*thriving at work*) dalam memediasi pengaruh pertukaran pemimpin-anggota (*leader-member exchange*) terhadap *organizational citizenship behavior* yang berorientasi pada perubahan pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta.
5. Mengetahui peran berkembang di tempat kerja (*thriving at work*) dalam memediasi pengaruh dukungan rekan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang berorientasi pada perubahan pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta.
6. Mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* yang berorientasi pada perubahan terhadap kinerja inovasi layanan pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan pemahaman terintegrasi tentang bagaimana dua sumber dukungan sosial kerja pertukaran pemimpin-anggota (LMX) dan dukungan rekan kerja berkontribusi pada keadaan *thriving at work*, bagaimana *thriving at work* berperan sebagai mediasi, dan hubungan OCB terhadap kinerja inovasi layanan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat membekali manajemen hotel dengan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja inovasi layanan melalui peningkatan kualitas hubungan atasan-bawahan (LMX), dukungan rekan kerja, serta budaya kerja yang mendorong *organizational citizenship behavior* yang berorientasi pada perubahan. Implementasi program pengembangan kepemimpinan yang memberdayakan, pelatihan, dan kebijakan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan inovasi layanan *frontline* dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan tamu serta performa pada industri perhotelan.

3. Manfaat Kebijakan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pemangku kepentingan di industri perhotelan dalam merumuskan kebijakan terkait pengelolaan sumber daya manusia, penguatan dukungan sosial di lingkungan kerja, serta pengembangan inovasi layanan yang dilakukan oleh karyawan.

1.6 Sistematika Laporan

Secara sistematis, laporan ini disusun dalam lima bab utama yang dirancang untuk memberikan struktur yang jelas, sebagai berikut:

Bab 1 Pendahuluan

Pada bab pendahuluan, peneliti akan menggambarkan penelitian secara umum yang disajikan pada latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika laporan.

Bab 2 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini menyajikan landasan teori yang terkait dengan masalah penelitian dan digunakan sebagai panduan untuk menganalisis masalah. Bab ini juga menyajikan penelitian terdahulu yang berfungsi sebagai pedoman untuk penelitian, kerangka penelitian dan hipotesis.

Bab 3 Metodologi Penelitian

Pada bagian ini, penulis akan menjelaskan terkait bentuk penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, data penelitian, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

Bab 4 Hasil dan Pembahasan

Pada bagian ini, berisi hasil penelitian yang telah diolah menggunakan metode yang sesuai untuk membuktikan hasil dari hipotesis. Hasil penelitian yang akan dibahas meliputi karakteristik responden, hasil pengujian instrumen, analisis data, dan akan diakhiri oleh pembahasan.

Bab 5 Penutup

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang diperoleh sebagai hasil analisis serta pembahasan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran.