

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini, industri *Food and Beverage* khususnya *coffee shop*, mengalami perkembangan yang pesat dan sangat diminati oleh masyarakat Indonesia. Salah satu jenis *coffee shop* yang besar dan menguntungkan adalah kombinasi antara *coffee shop* & restoran. *Coffee shop & resto* ini menawarkan pengalaman yang lebih lengkap bagi pelanggan, karena di dalamnya ada menu sarapan, makan siang dan makan malam, selain hanya untuk minum kopi, dan segi tempat yang lebih besar dengan fasilitas restoran juga dapat digunakan untuk acara-acara khusus seperti rapat bisnis, ulang tahun dan pertemuan sosial. Hal ini mendorong banyak para pebisnis untuk terjun ke usaha *coffee shop & resto*, baik sebagai bisnis utama maupun pengembangan bisnis alternatif. Kondisi tersebut akan menciptakan persaingan yang semakin meningkat (Fadzil et al., 2019). Oleh karena itu setiap organisasi dan pelaku bisnis harus mampu beradaptasi untuk mempertahankan eksistensinya dalam jangka panjang.

Menurut Marsum (2005), *coffee shop & resto* merupakan jenis usaha yang menggabungkan dua konsep layanan dalam satu tempat: *coffee shop* dan restoran. *Coffee shop* umumnya dikenal sebagai tempat pelanggan dapat menikmati berbagai jenis kopi dan minuman lain dalam suasana yang nyaman dan santai. Di sisi lain, restoran menawarkan beragam menu makanan, mulai dari sarapan, makan siang, hingga makan malam, dengan

berbagai pilihan hidangan yang lebih lengkap. Dengan kombinasi ini, *coffee shop & resto* tidak hanya menyediakan minuman kopi sebagai daya tarik utama, tetapi juga menawarkan berbagai hidangan makanan, menciptakan pengalaman yang lebih menyeluruh bagi pelanggan. Penggabungan ini memungkinkan pelanggan untuk menikmati kopi favorit mereka sambil menikmati makanan dalam suasana yang biasanya dirancang untuk kenyamanan dan estetika, sehingga cocok untuk berbagai keperluan seperti pertemuan bisnis, acara sosial, atau sekadar bersantai (Marsum, 2005).

Keberadaan *coffee shop & resto* juga menjadi populer terutama di daerah perkotaan yang padat penduduknya, di mana gaya hidup masyarakat cenderung mengutamakan pengalaman kuliner yang unik dan nyaman. Hal ini diperkuat oleh tren global yang menjadikan kopi dan kuliner sebagai bagian dari gaya hidup modern. Secara keseluruhan, *coffee shop & resto* menawarkan pengalaman yang lebih lengkap dan beragam dibandingkan dengan *coffee shop* atau restoran yang berdiri sendiri, menjadikannya pilihan yang menarik bagi pelanggan yang mencari tempat yang dapat memenuhi berbagai kebutuhan kuliner dan rekreasi mereka seperti di kota Bandung, kehadiran *coffee shop & resto* baru hampir setiap bulannya mengalami peningkatan popularitas karena keunikan karakteristik yang berbeda di setiap sudut daerahnya. *Coffee shop & resto* di kota Bandung bukan hanya tempat untuk menikmati kopi, tetapi juga menjadi pusat komunitas. Banyak *coffee shop & resto* di kota Bandung yang menyelenggarakan acara komunitas, *workshop*, atau *live music*, yang

menjadikannya sebagai tempat bersosialisasi yang penting bagi warga kota (Susanti, 2021).

Menurut data Asosiasi Kopi Indonesia, konsumsi kopi di Indonesia meningkat rata-rata 20% dari tahun ke tahun, dengan peningkatan paling signifikan terjadi di kota-kota besar seperti Bandung (Asosiasi Kopi Indonesia, 2023). Kota Bandung dikenal sebagai salah satu pusat gaya hidup dan kuliner di Indonesia, dengan pertumbuhan yang pesat dalam jumlah *coffee shop dan resto*. Menurut data terbaru, Bandung memiliki ratusan *coffee shop* yang tersebar di setiap sudut daerah dan menjadikannya salah satu kota dengan konsentrasi tertinggi di Indonesia. Industri ini memainkan peran besar dalam membentuk budaya dan gaya hidup kota. (Linda et al., 2022). *Coffee shop & resto* di kota Bandung juga seringkali mengikuti tren konsumsi terbaru, seperti penggunaan bahan-bahan lokal, alternatif kopi, dan menu yang berfokus pada kesehatan. Ini menunjukkan respons cepat terhadap perubahan selera konsumen dan kebutuhan untuk berinovasi secara terus-menerus (Kurniawan, 2022).

Untuk perbedaan karakteristik *coffee shop & resto* di kota lain misalnya Jakarta. *Coffee shop & resto* di kota Jakarta umumnya mencerminkan gaya hidup kota besar yang cepat dan efisien, dengan konsep modern dan minimalis serta layanan yang sering kali fokus pada kebutuhan *grab-and-go*. Ini berbeda dengan kota Bandung, di mana *coffee shop & resto* lebih menekankan pada pengalaman santai dengan suasana yang nyaman dan estetik, seringkali memanfaatkan keindahan alam dan udara

sejuk dan desain interior yang cenderung lebih artistik dan tematik, menarik pengunjung untuk menikmati waktu lebih lama di tempat tersebut. Sedangkan di kota Yogyakarta, *coffee shop & resto* di kota tersebut lebih banyak mengadopsi desain yang menggabungkan elemen tradisional Jawa dengan sentuhan modern, dan lebih menawarkan menu yang mencerminkan kekayaan kuliner yang tradisional dengan menonjolkan sejarah dan tradisi setempat (Nugroho, 2022).

Gambar 1.1 Grafik Perkembangan Coffee Shop & Resto di Kota Bandung pada tahun 2019 – 2023

Grafik ini menunjukkan bahwa perkembangan *coffee shop & resto* di Kota Bandung sangat pesat dari 2019 ke 2023, terlihat bahwa jumlah *coffee shop & resto* meningkat lebih dari lima kali lipat. Peningkatan terbesar terjadi antara tahun 2021 dan 2022, dengan jumlah usaha bertambah dari 200 menjadi 587. Lonjakan ini disebabkan oleh meningkatnya minat masyarakat terhadap *coffee shop* sebagai tempat



bersantai, bekerja, dan berkumpul, serta daya tarik kota Bandung sebagai

destinasi wisata kuliner. Meskipun terdapat peningkatan jumlah *coffee shop & resto*, data adanya penurunan dari 227 pada tahun 2020 menjadi 200 pada tahun 2021 ini disebabkan oleh tantangan selama pandemi COVID-19, namun lonjakan kembali di tahun 2022 menunjukkan *resilience* dan kemampuan untuk bangkit dari kesulitan tersebut. (Laras, 2023).

Gupta et al., (2017) mengemukakan bahwa keberhasilan suatu organisasi bergantung pada kemampuan dan sikap pemimpinnya. Perilaku kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap hasil kerja karyawan dibandingkan dengan perilaku lainnya. Khususnya gaya kepemimpinan di *coffee shop & resto* yang memiliki dampak signifikan terhadap tingkah laku karyawannya (Hartog & Koopman, 2011). Gaya kepemimpinan sangat penting menurut Chowdhury dan Amin (dalam Salary, 2019), karena gaya kepemimpinan harus dirasakan oleh karyawannya dan kepemimpinan dapat meningkatkan persepsi karyawan dalam sebuah organisasi (Ni Wayan, 2022). Gaya *leadership* yang dibutuhkan pada zaman ini adalah yang dapat beradaptasi dengan perkembangan zaman (Bambang, 2023). Dengan perubahan cepat dalam teknologi dan preferensi konsumen, kepemimpinan yang adaptif menjadi kunci untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang dinamis (Bambang, 2023). Untuk mengadopsi pendekatan tersebut, gaya kepemimpinan yang diperlukan adalah *inclusive leadership* yang menunjukkan pengakuan atas kontribusi karyawan yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap karyawan merasa dihargai, diikutsertakan dan

diberikan kesempatan yang sama di lingkungan kerja (Zhang & Ma, 2017). Perilaku *inclusive* sendiri merupakan perilaku yang menciptakan lingkungan mendukung keberagaman, merasakan nilai setiap individu dan mempromosikan kerja sama yang sehat antara karyawan dari berbagai latar belakang (Dewi, 2022).

Karyawan *coffee shop & resto* merasa bahwa mereka memerlukan pemimpin yang inklusif karena pendekatannya dapat menciptakan lingkungan kerja yang ramah dan terbuka bagi keragaman (Dewi, 2022), seperti hasil survei pendahuluan terhadap 15 karyawan *coffee shop & resto* yang menunjukkan bahwa 80% karyawan lebih merasa termotivasi dan puas bekerja di bawah kepemimpinan inklusif. Karena dengan *inclusive leadership*, *coffee shop & resto* dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan motivasi (Rajarak, 2021) yang pada akhirnya, karyawan dapat bekerja mencapai tujuan bersama dan memanfaatkan beragam perspektif (Dewi, 2022). Para karyawan merasakan bahwa pemimpin yang inklusif itu lebih mendengarkan ide-ide mereka dengan penuh perhatian, menghargai setiap karyawan yang berkontribusi, dan memastikan bahwa mereka merasa dihargai dan diberdayakan di tempatnya bekerja (Douglass et al., 2018). Khususnya dalam industri *food and beverage* seperti *coffee shop*, perubahan cepat dan dinamika pasar akan terjadi dan *inclusive leadership* dapat tercermin dari cara pemilik/manajer mengelola stafnya, karena pemimpin sebaiknya membangun budaya kerja

yang mendorong kolaborasi dan partisipasi dari semua karyawan (Rajarak, 2011).

Diperlukannya *inclusive leadership* ini karena adanya sejumlah kelebihan yang ditawarkan, seperti lingkungan yang inklusif membantu dalam mengurangi tingkat *turnover* karena karyawan merasa dihargai dan memiliki tempat kerja yang menyenangkan (McMurray, R., Kuntz, J. R., & Kuntz, D. R., 2010). *Inclusive leadership* dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dapat memperkuat hubungan dengan pelanggan. Karyawan yang merasa baik di tempat kerja lebih cenderung memberikan pelayanan yang lebih baik dan membangun hubungan yang positif dengan pelanggan, sebagai contoh seorang *waitress* yang baru bergabung merasa lebih nyaman berbicara dengan manajer tentang ide-ide mereka untuk meningkatkan pelayanan pelanggan, karena mereka tahu bahwa pendapat mereka akan dihargai dan diterima tanpa prasangka. (Zhu, Y., & Akhtar, S, 2020).

Inclusive leadership sendiri didefinisikan sebagai keterbukaan (*openness*), aksesibilitas (*accessibility*), dan ketersediaan (*availability*) atasan dalam interaksinya dengan karyawan. (A Carmeli et al., 2010; Nembhard, Edmondson, 2006; Zhu et al., 2020). *Inclusive leadership* dapat memberikan inspirasi dan dorongan karyawan yang pada akhirnya meningkatkan harapan mereka terhadap masa depan perusahaan, dapat memperkuat keyakinan karyawan terhadap kemampuan mereka serta tidak mudah putus asa dan memandang kegagalan hanya sementara. *Inclusive leadership* memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan secara

intrinsik, yaitu motivasi yang didorong oleh kepuasan pribadi dan dorongan internal, yang dapat memberikan kontribusi besar terhadap pembentukan *psychological capital* karyawan. Ketika karyawan merasa puas dan terlibat dalam aktivitas yang dilakukan secara sukarela, hal ini dapat meningkatkan *hope*, *self-efficacy*, *resilience* dan *optimism*, unsur-unsur utama dari *psychological capital* (Diamond, 2020). Ubaedy (2007) menyatakan optimisme berperan dalam mendorong *inclusive leadership*. Ketika pemimpin menunjukkan sikap optimis dalam menghadapi tantangan, mereka dapat menginspirasi bawahan untuk bersikap serupa, menciptakan lingkungan yang mendorong inovasi, mengambil risiko yang sehat, dan memberikan kontribusi positif. Selanjutnya, *resilience* memiliki peran penting dalam memperkuat persatuan tim (Goleman, 2022). Pemimpin inklusif dapat memfasilitasi proses ini dengan mendorong kerja sama, pengertian satu sama lain, dan memperkuat ikatan tim (Purnamaningtyas & Rahardja, 2021).

Karyawan dengan *psychological capital* yang tinggi cenderung lebih fleksibel dan adaptif terhadap perubahan, mampu menghadapi tantangan dan tekanan dengan lebih baik, yang merupakan kualitas baik dalam lingkungan kerja (Callista & Fajrianthi, 2021). Mengingat pekerjaan di *coffee shop & resto* melibatkan berbagai tantangan dan tekanan tinggi untuk memberikan layanan berkualitas dalam situasi yang cepat berubah, karyawannya membutuhkan *psychological capital*. Karyawan perlu memiliki *hope* untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan dan

menyelesaikan tugas dengan baik, *optimism* untuk menghadapi situasi menantang seperti saat *coffee shop & resto* sibuk atau terjadi kesalahan pesanan, dengan keyakinan bahwa pekerjaan akan berjalan baik. *Self-Efficacy* untuk menghadapi konflik atau belajar mengembangkan keterampilan baru. Serta *resilience* untuk bangkit dari kegagalan seperti menghadapi pelanggan yang tidak puas (Diamond, 2020) itu semua dapat membantu karyawan tetap termotivasi, produktif dan mampu mengatasi tantangan, sehingga mencegah *turnover*. Selain itu, adaptasi karyawan dengan lingkungan kerja biasanya memerlukan waktu minimal enam bulan. Selama periode ini, karyawan mempelajari aturan, budaya, dan prosedur organisasi, serta membangun hubungan dengan rekan kerja dan memahami peran serta tanggung jawab yang diberikan (Suciningrum, 2023), *resilience* memainkan peran penting dalam mempercepat adaptasi ini dengan meningkatkan kemampuan individu untuk beradaptasi secara positif dan efektif (CPMH, 2020).

Psychological capital menurut Luthans, Youssef dan Avolio (2007) adalah suatu keadaan perkembangan psikologi positif yang ada pada individu yang dicirikan oleh: (1) Memiliki kepercayaan diri untuk memilih dan mengarahkan upaya yang diperlukan agar berhasil pada tugas-tugas menantang (*self-efficacy*); (2) Membuat atribusi positif (*optimism*) tentang keberhasilan sekarang dan di masa depan; (3) Tekun menuju tujuan dan bila perlu mengarahkan kembali ke tujuan atau harapan (*hope*) agar berhasil; dan (4) Ketika dilanda oleh masalah dan kesulitan, individu dapat

mempertahankan dan bangkit kembali melampaui ketahanan semula untuk mencapai kesuksesan (*resiliency*). Dukungan dari pemimpinnya akan memengaruhi psikologis karyawannya dalam bekerja dengan kondisi *psychological capital* yang tinggi karyawan akan mampu memberikan kemampuan yang terbaik. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological capital* yang baik pada individu dapat memberikan kontribusi positif, di mana dimungkinkan untuk memiliki kepercayaan diri untuk membuat keputusan dan melakukan upaya yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan dalam tugas-tugas (Luthans, Youssef dan Avolio, 2007).

Gaya kepemimpinan *inclusive leadership* dapat meningkatkan *psychological capital* karyawan melalui berbagai perilaku positif. Sebagai contoh, seorang pemimpin mendengarkan ide dan masukan dari semua anggota tim, memungkinkan karyawan merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan penting (Carmeli et al., 2010). Selain itu, ketersediaan pemimpin dalam memberikan dukungan dan bantuan saat dibutuhkan meningkatkan kepercayaan diri karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka (Zhu & Akhtar, 2020). Pemimpin yang memastikan informasi dan sumber daya mudah diakses oleh semua anggota tim juga membantu karyawan merasa lebih siap menghadapi tantangan yang ada (Nembhard & Edmondson, 2006). Pengakuan dan apresiasi terhadap kontribusi karyawan oleh pemimpin menciptakan rasa optimisme yang lebih tinggi, karena karyawan merasa usaha mereka diakui dan dihargai (Avey et al., 2010). Terakhir, pemimpin yang melibatkan karyawan dalam proses pengambilan

keputusan membuat mereka merasa lebih memiliki peran dalam organisasi, yang meningkatkan harapan dan kepercayaan diri mereka terhadap potensi kontribusi mereka (Anderson & Sun, 2017). Dengan perilaku-perilaku ini, pemimpin inklusif mampu menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan karyawan secara holistik.

Hal ini relevan dengan literatur yang mengungkapkan dampak *inclusive leadership* pada tingkat *psychological capital* karyawan, menunjukkan bahwa *inclusive leadership* memiliki dampak positif pada *hope, self-efficacy, resilience, optimism*, serta keterlibatan karyawan (Rego, A et al., 2017). Ada juga yang menunjukkan bahwa *psychological capital* berperan sebagai mediator antara *inclusive leadership* dan keterlibatan karyawan dan bahwa *psychological safety* juga memediasi hubungan tersebut (Wang, M et al., 2017). Studi selanjutnya menunjukkan hubungan antara *inclusive leadership, psychological capital, psychological safety*, dan tingkat keterlibatan karyawan yang menunjukkan bahwa *psychological capital* berperan sebagai mediator antara *inclusive leadership* dan keterlibatan karyawan, *psychological safety* juga memediasi hubungan tersebut (Avey, J. B et al, 2018). Penelitian ini menunjukkan bahwa *inclusive leadership* memiliki hubungan positif dengan *psychological capital* karyawan.

Sejalan dengan hasil survei pendahuluan terkait *inclusive leadership* dan *psychological capital*, 15 responden karyawan *coffee shop & resto* menganggap bahwa pemimpin yang memotivasi kerja adalah pemimpin

yang terbuka, menghargai, dan adil. Mereka merasakan bahwa pemimpinnya belum sepenuhnya memotivasi, memberikan harapan, meyakinkan diri mereka, dan memberikan ketahanan mereka. Dalam konteks ini, rencana penelitian dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh persepsi *inclusive leadership* terhadap *psychological capital* pada karyawan *coffee shop & resto*.

1.2 Identifikasi Masalah

Kurangnya *inclusive leadership* memiliki dampak negatif dalam memotivasi. Ini disebabkan oleh kurangnya dukungan dari pemimpin dan adanya resistensi umum terhadap ide dan praktik inklusif (Tat Dat Bui et al., 2022). *Inclusive leadership* adalah gaya kepemimpinan yang menekankan keterbukaan, aksesibilitas, dan ketersediaan. Pemimpin inklusif menciptakan lingkungan di mana setiap karyawan merasa diterima dan dihargai tanpa memandang perbedaan (Purnamaningtyas & Rahardja, 2021).

Karyawan yang merasakan dukungan dari pemimpin inklusif sering merasa lebih diperhatikan dan dihargai, yang mendorong mereka untuk berpartisipasi lebih aktif dan berbagi ide mereka. Namun, dalam banyak kasus, karyawan mungkin merasa terabaikan atau kurang diberdayakan ketika kepemimpinan inklusif tidak diterapkan secara konsisten, yang dapat menghambat motivasi mereka. Hasil dari penerapan kepemimpinan inklusif adalah meningkatnya *psychological capital* karyawan. Ketika pemimpin menciptakan lingkungan yang inklusif, karyawan merasa mendapatkan kesempatan yang setara dan pengakuan atas kontribusi mereka, yang

berdampak positif pada *psychological capital* mereka (Goleman, 2022). Karyawan dengan *psychological capital* yang tinggi cenderung memberikan kinerja terbaik mereka karena mereka merasa lebih percaya diri dan termotivasi.

Banyak *coffee shop & resto* yang menghadapi masalah manajerial, termasuk kepemimpinan yang tidak efektif. Kegagalan dalam menerapkan kepemimpinan inklusif dapat menyebabkan penurunan motivasi dan kinerja karyawan, serta tingginya tingkat *turnover*. *Coffee shop & resto* di Kota Bandung, di mana interaksi langsung dengan pelanggan dan dinamika kerja yang intensif adalah hal biasa, penerapan *inclusive leadership* dapat secara signifikan memengaruhi *psychological capital* karyawan. Karyawan yang memiliki *psychological capital* tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, dan mampu menghadapi tantangan dengan efektif (CPMH, 2020).

Dengan demikian, fenomena yang dijelaskan menunjukkan bahwa *inclusive leadership* berpotensi memberikan pengaruh terhadap *psychological capital* karyawan di *coffee shop & resto*.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh persepsi *inclusive leadership* terhadap *psychological capital* pada karyawan *coffee shop & resto*.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Untuk pengembangan ilmu pengetahuan, menambah data dan untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang sifatnya sejenis dengan penelitian ini.

1.4.2 Manfaat Praktis

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi responden, dapat mendorong karyawan untuk lebih proaktif dalam mengembangkan kekuatan psikologis mereka seperti ketahanan, harapan dan optimisme, yang dapat membantu mereka menghadapi tantangan kerja sehari-hari.
2. Bagi pembaca
 - a. Memberikan panduan konkret tentang bagaimana menerapkan kepemimpinan inklusif untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan.
 - b. Menyediakan studi kasus nyata yang relevan untuk industri serupa, terutama dalam mengelola tim yang beragam dan meningkatkan kinerja bisnis.
3. Bagi organisasi, dapat memberikan pemahaman baru untuk mengembangkan strategi yang tepat untuk memunculkan motivasi karyawan secara keseluruhan.