

Investigasi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Service Innovative Behaviour* pada Karyawan *Frontline* di Industri *Food and Beverage*

Donny Naufal Hilmyawan Putra, Syarifa Hanoum, dan Ninditya Nareswari
Departemen Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS)
e-mail: syarifa@mb.its.ac.id

Abstrak—*Frontliner* adalah pegawai garda terdepan pada suatu perusahaan, *Frontliner* memiliki peran besar terhadap *service industry*, salah satunya industri *Food and Beverage*. *Frontliner* yang berkualitas merupakan aset penting bagi perusahaan, untuk membangun *Frontliner* berkualitas diperlukan beberapa aspek, salah satunya *Service innovative behaviour*. *Service innovative behaviour* memberikan dampak perilaku pegawai terhadap pelanggan, diperlukan pengembangan terkait hal ini. Namun, di Indonesia masih minim sekali studi yang meneliti tentang *Service innovative behaviour*. Hal ini mungkin dikarenakan masih minimnya pemahaman bahwa inovasi dapat juga terjadi di bidang pelayanan. Penelitian ini menggunakan kuesioner *online* dengan Google formulir dan *offline*, kemudian dianalisis menggunakan SEM-AMOS dengan responden 270 yang merupakan karyawan *frontline* yang bekerja di industri *Food and Beverage*. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Pada penelitian ini terdapat 3 hipotesis yang diterima yang menyatakan bahwa ditemukan pengaruh positif dan signifikan pada variable *Creativity* dan *Creativity* memediasi *Empowering Leadership* dan *Humorous Work Climate* terhadap *Service Innovative Behaviour*. Disertakan pula implikasi manajerial yang ditujukan untuk pengelola, pemilik, dan divisi sumber daya manusia.

Kata Kunci—*Frontliner*, *Food and Beverage Industry*, *Full-Service Restaurant Industry*, *Service Industry*, *Service innovative behaviour*.

I. PENDAHULUAN

INDUSTRI makanan dan minuman atau *Food and Beverage* (F&B) menjadi salah satu bidang usaha yang diprioritaskan pemerintah. industri *Food and Beverage* memberikan dampak positif pada perekonomian di tanah air, karena memberikan dampak positif meliputi penyerapan tenaga kerja dan ketahanan pangan nasional [1-2]. Sepanjang triwulan III tahun 2020, industri *Food and Beverage* menjadi penyumbang PDB nasional terbesar dengan mencapai 7,02%. Selain itu, industri *Food and Beverage* juga mendapatkan investasi signifikan sebesar Rp 40,53 triliun pada Januari-September 2020 [3]. Diperlukan strategi yang kuat dan berbeda bagi para pelaku usaha untuk dapat unggul dalam persaingan industri *Food and Beverage*. persaingan dalam industri *Food and Beverage* semakin ketat. Konsumen sudah lebih memperhatikan apa yang mereka konsumsi dan permintaan pasar akan produk yang variatif dan inovatif semakin tinggi [4].

Industri *Food and Beverage* adalah perusahaan yang terlibat dalam seluruh pemrosesan, pengemasan, distribusi, dan penyajian makanan dan minuman hingga ke tangan konsumen [5]. Dalam menjalankan perusahaan *Food and Beverage* khususnya dengan konsep *full-service*, diperlukan kesiapan lingkungan internal yang baik. Lingkungan internal meliputi karyawan *supervisor* dan *frontliner*, manajemen,

dan prosedur. Karyawan *frontline* berkaitan langsung dengan pelayanan sehingga berpengaruh signifikan terhadap perkembangan dan perubahan sebuah perusahaan *Food and Beverage*. (*service*) [6].

Karyawan *frontline* menjadi perantara perusahaan *Food and Beverage* menyampaikan informasi, produk dan nilai perusahaan kepada pelanggan. Karyawan *frontline* menjadi cerminan citra perusahaan di mata pelanggan [7]. Karyawan *frontline* adalah istilah dalam perusahaan *Food and Beverage* untuk karyawan yang bertanggung jawab terhadap pelayanan pelanggan (arahan, informasi, solusi, dan lain-lain) [8]. Maka dari itu diperlukan karyawan *frontline* yang memiliki banyak pengetahuan dan pengalaman. Karyawan *frontline* dengan pengetahuan dan pengalaman yang baik adalah sebuah aset penting bagi perusahaan [9]. Terdapat beberapa aspek penting yang dapat menunjang kualitas karyawan *frontline*, antara lain; pelatihan dan pengembangan yang baik, lingkungan yang positif, standar pelayanan, pembangunan karakter, dan dukungan pemimpin. Semua aspek tersebut diharapkan dapat menunjang kualitas karyawan *frontline* ke tingkat yang bersaing di industri *Food and Beverage*. Kualitas karyawan *frontline* yang bersaing yaitu yang mampu memberikan pelayanan tingkat *Service innovative behaviour*.

Service innovative behaviour adalah sebuah tindakan inisiatif menciptakan ide dalam memberikan pelayanan. *Service innovative behaviour* dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja individu suatu perusahaan [10]. Salah satu contoh dari *Service innovative behaviour* adalah inisiatif menanyakan pelanggan terlebih dahulu tentang kebutuhan mereka. *Service innovative behaviour* merupakan langkah yang efisien khususnya bagi perusahaan *Food and Beverage*. Selain itu *Service innovative behaviour* juga memberi poin diferensiasi bagi perusahaan *Food and Beverage* [11]. Karyawan *frontline* yang memiliki *Service innovative behaviour* memiliki peran besar pada perusahaan *Food and Beverage*. Karyawan *frontline* membutuhkan pengetahuan dan profesionalitas untuk melakukan peran tersebut. Pengetahuan yang dibutuhkan karyawan *frontline* adalah pengetahuan spesifik dan teknis [12]. Karyawan *frontline* yang memiliki *Service innovative behaviour* memiliki peran besar pada perusahaan *Food and Beverage*. Para pelaku usaha *Food and Beverage* harus menemukan cara untuk mengimplementasikan *Service Innovative Behavior* pada perusahaan mereka [11].

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. *Service Industry*

Pelayanan secara umum merupakan setiap kegiatan yang dilakukan untuk mencapai kepuasan pelanggan. Kepuasan

Tabel 1.
Demografi Responden

Demografi Responden	Jumlah	Frekuensi
Usia		
18-25 tahun	200	74%
26-32 tahun	57	21%
33-39 tahun	14	5%
40-59 tahun	2	1%
TOTAL	270	100%
Pendidikan Terakhir		
SMA/Sederajat	225	83%
Diploma/Sarjana	30	11%
SMP	15	6%
TOTAL	270	100%
Posisi pekerjaan		
Waitress	162	60%
Cashier	80	30%
Supervisor	28	10%
TOTAL	270	100%
lama bekerja		
1 tahun	112	42%
2 tahun	117	43%
3 tahun	37	14%
4 tahun	4	2%
TOTAL	270	100%
Jenis F&B		
Restaurant	115	56%
Café	96	36%
Bar	15	6%
Hotel	8	3%
TOTAL	270	100%
Daerah tempat bekerja		
DKI Jakarta	132	49%
Banten	55	20%
Jawa Barat	43	16%
Jawa Timur	29	11%
Jawa Tengah	7	3%
Bali	2	1%
Sulawesi Utara	1	1%
TOTAL	270	100%

pelanggan berarti kebutuhan dan keinginan pelanggan dapat terpenuhi [13]. Industri pelayanan (*service industry*) menawarkan nilai yang *intangible* atau tidak dapat dihitung. Terdapat dua fokus dalam industri pelayanan yaitu kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Industri pelayanan termasuk di dalamnya semua jenis bisnis yang mengedepankan pelayanan seperti: perbankan, rumah sakit, perhotelan, dan *Food and Beverage* [14]. Kecenderungan industri pelayanan yaitu memerhatikan pada bagaimana karyawan *frontline* berinisiatif dan peduli terhadap pelanggan. Dalam kata lain industri pelayanan memiliki level ambiguitas yang tinggi dalam konteks pekerjaannya. Hal tersebut dikarenakan pelayanan sebagai tindakan yang diberikan merupakan tindakan tidak berwujud dan heterogen. Pelayanan juga memiliki langkah-langkah yang tidak terstruktur serta spesifikasi yang tidak dapat dideskripsikan secara detail [15].

B. Industri Food and Beverage

Industri Food and Beverage adalah sebuah industri yang bertugas untuk memberikan jasa pelayanan makanan dan minuman yang dikelola secara profesional untuk memberikan kepuasan pelanggan dan memiliki tujuan akhir mendatangkan keuntungan [6]. Dua produk utama dari industri ini adalah makanan dan minuman. Industri *Food and Beverage* terdiri dari berbagai jenis perusahaan, antara lain: *bistro*, *brasserie*, *coffee shop*, *cake and pastry shop*, *cafeteria*, *catering*, *fast-food*, *fine dining restaurant*,

restaurant, *public house*, dan *wine bars*. Operasional dari perusahaan *Food and Beverage* tidak terlepas dari jajaran karyawannya. Karyawan pada perusahaan *Food and Beverage* memiliki berbagai macam jabatan dan tugas, antara lain: *Manager*, *Waiter*, *Barista*, *Cashier*, *Chef* [16].

C. Service Innovative Behaviour

Service innovative behaviour merupakan tindakan inisiatif yang menciptakan ide untuk proses, sikap, dan aksi pelayanan yang baru. Penciptaan ide dilakukan untuk meningkatkan kinerja individu dalam lingkup organisasi pada industri pelayanan [17]. *Service innovative behaviour* adalah bagaimana karyawan *frontline* selaku individu memperkenalkan suatu yang baru atau berinovasi dalam hal melakukan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Inovasi karyawan *frontline* dapat menunjukkan kegembiraan dan ketulusan mereka dalam melayani, sehingga terbangun suasana yang harmonis bagi konsumen [18].

D. Faktor yang Mempengaruhi Service Innovative Behaviour

Terdapat 8 variabel pada penelitian ini, yaitu:

1) Empowering Leadership

Empowering leadership adalah suatu gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan, kepercayaan dan kesempatan kepada karyawan untuk membuat keputusan yang independen [19]. Empowering leadership merupakan faktor

Tabel 2.
Deskriptif Indikator

Indikator	Mean	Median	Mode	Std. Dev
<i>Service innovative behaviour</i>				
SIB1	3,86	4	4	0,745
SIB2	3,66	4	4	0,773
SIB3	3,78	4	4	0,718
SIB4	3,74	4	4	0,716
	3,76			
<i>Creativity</i>				
C1	4,11	4	4	0,743
C2	3,96	4	4	0,801
C3	3,91	4	4	0,877
C4	3,74	4	4	0,858
	3,93			
<i>Psychological empowerment</i>				
PE1	4,29	4	4	0,656
PE2	4,11	4	4	0,728
PE3	4,12	4	4	0,69
PE4	4,07	4	4	0,743
	4,15			
<i>Job Standardization</i>				
JS1	4,15	4	4	0,739
JS2	4,04	4	4	0,731
JS3	4,23	4	5	0,779
JS4	4,1	4	4	0,729
	4,13			
<i>Joy</i>				
J1	4,28	4	4	0,634
J2	4,1	4	4	0,734
J3	3,97	4	4	0,967
J4	4,19	4	4	0,664
	4,13			
<i>Work-role Benefit</i>				
WB1	3,94	4	4	0,807
WB2	3,7	4	4	0,922
WB3	3,99	4	4	0,754
	3,88			

yang berpengaruh terhadap kinerja yang maksimal [20]. Empowering leadership dideskripsikan sebagai pendekatan pemimpin dengan memperhatikan keinginan karyawannya yang berpengaruh terhadap kinerja mereka. Pengambilan keputusan oleh karyawan adalah saat dimana pegawai mampu membuat keputusan dan mengimplementasikan tanggung jawab tanpa keputusan dari atasan [21].

2) Humorous Work Climate

Humorous work climate adalah iklim kerja yang humoris di antara para karyawan. Iklim kerja yang humoris dapat berasal dari dua sumber yaitu komunikasi antar karyawan dan karakter dari perusahaan [22]. Iklim kerja yang humoris berpengaruh terhadap Creativity pegawai, dan perusahaan dengan iklim kerja yang humoris juga dapat berinovasi lebih baik dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki iklim kerja humoris [23].

3) Creativity

Creativity merupakan suatu kemampuan dalam menciptakan hal yang baru, *Creativity* dapat berupa ide yang baru atau dari menghubungkan beberapa ide terdahulu dan menggabungkan menjadi hal yang baru [22]. *Creativity* merupakan aspek intelegensi individu dan merupakan komponen dari pemecahan masalah [24].

4) Psychological Empowerment

Psychological empowerment adalah kemampuan memotivasi diri untuk dapat melakukan suatu kegiatan yang merefleksikan kehadiran yang berarti, berkompeten, memiliki kemampuan untuk mengerjakan dan dapat

memberikan dampak terhadap hasil. Kesempatan menerima tanggung jawab dan kebebasan mengambil keputusan juga dapat mempengaruhi *psychological empowerment*, faktor ini juga dapat membangun pegawai untuk dapat lebih mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan dan siap menerima hal baru, dengan *psychological empowerment* yang tinggi dapat berpengaruh terhadap peningkatan kepercayaan diri pegawai [24].

5) Job Standardization

Job Standardization merupakan bagaimana pegawai harus mengikuti standar operasional prosedur dari perusahaan, termasuk kegiatan lapangan dan perangkat [25]. *Job Standardization* merupakan aturan standar dari perusahaan dalam mengatur tata cara pegawai melakukan kegiatan yang ada di perusahaan [26].

6) Joy

Joy (kesenangan) sering dikaitkan dengan emosi positif pada individu *Joy* juga sering disebut sebagai afeksi positif terhadap suatu objek. *Joy* diklasifikasikan sebagai kecintaan yang dipengaruhi oleh afeksi positif dan berasal dari emosional seseorang. *Joy* juga diasumsikan sebagai perasaan subyektif dan pengalaman positif yang bertolak belakang dengan emosi negatif. *Joy* didefinisikan sebagai semangat perasaan emosional dari seseorang.

7) Work-role Benefit

Work-role benefit dideskripsikan sebagai perasaan pegawai memiliki arti yang besar pada berjalannya suatu organisasi, dalam kata lain pegawai merasa kehadirannya

Tabel 3.
Deskriptif Komposit

V	Sum	Mean	Std Error	Std Dev	Var	Skewness		Kurtosis	
						Stat	Std Error	Stat	Std Error
SIB	1014,75	3,7583	,03447	,56639	,321	-,071	,148	,495	,295
C	1061,50	3,9315	,03911	,64268	,413	-,296	,148	,027	,295
PE	1120,25	4,1491	,03201	,52604	,277	-,154	,148	-,063	,295
JS	1115,00	4,1296	,03524	,57911	,335	-,309	,148	-,068	,295
J	1116,25	4,1343	,03134	,51491	,265	,002	,148	-,513	,295
WB	1048,33	3,8827	,03656	,60069	,361	,111	,148	-,316	,295
MRQ	1040,40	3,8533	,03884	,63817	,407	-,358	,148	,358	,295
EL	1090,75	4,0398	,03335	,54792	,300	-,019	,148	,109	,295
H	1074,25	3,9787	,03615	,59408	,353	-,025	,148	-,504	,295
Valid N	270								

penting. *Work-role benefit* pada masing-masing individu berbeda, apa yang berarti bagi satu individu belum tentu berarti bagi yang lain [27]. Faktor ini berhubungan dengan subjektivitas dan dorongan seseorang untuk mendapatkan keuntungan atau hal yang di inginkan dari posisi yang dijalankan [28].

8) Managerial Relationship Quality

Managerial Relationship Quality merupakan hubungan yang era antara atasan atau pengelola dengan para pegawai, hubungan antar manajer dengan pegawai memberikan pandangan pada pegawai bahwa posisinya dihormati dan didengar dalam interaksi bukan hanya posisi.

III. METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Metode penelitian ini ialah konklusif – deskriptif - *multiple cross-sectional* karena bersifat menguji hipotesis, mendeskripsikan karakteristik dan terdapat dua atau lebih sampel dari populasi yang diteliti dan informasi diambil dalam satu waktu.

B. Sampel dan Metode Pengumpulan Data

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *frontline* di industri *Food & Beverage* di Indonesia yang memiliki usia 18 tahun keatas dan minimal kerja yaitu 1 tahun. Pengambilan sampel dari penelitian ini dipilih dengan menggunakan metode *online* dan *offline survey*. Teknik pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner berupa *Google Form* yang disebarkan melalui berbagai platform media sosial seperti facebook, instagram, Whatsapp untuk *online*, dan mendatangi langsung *outlet Food & beverage*.

IV. ANALISIS DAN DISKUSI

A. Pengumpulan Data

Target responden yang telah ditetapkan dalam penelitian ini ialah sebanyak 180 responden. Setelah kuesioner disebarkan secara online, diperoleh responden sebanyak 270 yang sesuai dan memenuhi kriteria. Uji asumsi menghasilkan 266 responden yang lolos uji dan layak untuk diolah dan dianalisis menggunakan SEM.

B. Analisis Demografi

Dalam Tabel 1, mayoritas responden didominasi oleh usia 18 hingga 25 tahun yaitu sebanyak 74,1 persen, kemudian sebanyak 21,1 persen responden berusia 26 hingga 32 tahun.

Responden memiliki pendidikan terakhir yang didominasi oleh jenjang SMA/Sederajat, yaitu dengan jumlah 83,3 persen. Posisi pekerjaan dari responden di dominasi oleh *Waitress* yang berjumlah 60 persen, lalu diikuti oleh *Cashier* yang berjumlah 29,6 persen dan *Supervisor* di posisi terakhir dengan 10,4 persen. Responden memiliki masa lama bekerja yang cukup beragam dari 1 tahun hingga 4 tahun. Responden yang sudah lama bekerja selama dua tahun memiliki jumlah paling banyak yaitu 43,4 persen.

Pada penyebaran kuesioner penelitian ini jenis F&B tempat bekerja didominasi oleh *Restaurant* dengan 55,9 persen dari total responden, dan café sebesar 35,6%, lalu jenis F&B tempat bekerja yang lain seperti *Bar* dan *Hotel* memiliki jumlah sebanyak 5,6 persen dan 3 persen. Penyebaran kuesioner dipermudah dengan adanya *Google Forms* yang dapat disebarkan secara online sehingga dapat menjangkau berbagai kota di Indonesia, responden dari kuesioner penelitian ini memiliki daerah tempat bekerja yang beragam. DKI Jakarta memiliki jumlah terbanyak dengan 48,9 persen dan Banten sebanyak 20,4 persen, selain itu daerah tempat bekerja dari responden juga berasal dari Jawa Barat dengan jumlah 15,9 persen dan Jawa Timur sebesar 10,7 persen, persebaran responden juga sampai ke daerah Jawa Tengah sebanyak 2,6 persen, Bali sebanyak 0,7 persen dan Sulawesi Utara sebesar 0,4 persen.

C. Analisis Deskriptif Statistik

Analisis deskriptif variabel SEM dilakukan dengan menghitung mean, median, modus dan standar deviation dari 9 variabel laten dan 36 indikator yang digunakan dalam perhitungan SEM. Dilihat dari Tabel 2, responden setuju dengan pertanyaan di semua variabel dilihat dari mean, median dan modus dari setiap indikator. pada variabel *Service innovative behaviour*, jawaban setuju paling banyak muncul di setiap indikator. Artinya karyawan *frontline* merasa memiliki kemampuan untuk berinovatif terhadap pekerjaan yang dilakukan, mereka merasa memberikan ide dan inovasi baru pada bagaimana menjalankan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil analisis variabel komposit (Tabel 3) dengan 270 sampel, nilai sum tertinggi dimiliki oleh variabel *psychological empowerment* (PE) yaitu bernilai 1120,25 sedangkan nilai sum terendah dimiliki oleh variabel *Service innovative behaviour* (SIB) dengan nilai 1014,75. Hal ini berarti penilaian responden pada variabel PE memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan variabel lainnya. Kemudian untuk nilai mean tertinggi juga dimiliki oleh *psychological empowerment* (PE) dengan nilai yaitu 4,14 sedangkan dengan mean terendah yaitu yaitu *Service*

innovative behaviour dengan nilai 3,75. Variabel yang memiliki mean terendah dan tertinggi sama dengan yang memiliki nilai sum terbesar dan terkecil karena terdapat hubungan antara mean dan sum.

Nilai standar error yang mendekati 0 menunjukkan bahwa sampel semakin merepresentasikan keseluruhan populasi dimana nilai dari sampel berada pada kisaran 0,032 hingga 0,039 yang menandakan seluruh sampel yang digunakan dalam penelitian ini representatif terhadap populasi. Kemudian untuk nilai standar deviasi dari variabel komposit dalam penelitian ini berada pada rentang 0,51 hingga 0,64. Standar deviasi yang mendekati 0 menunjukkan bahwa penyimpangan data terhadap rata-rata semakin rendah. Dari semua variabel komposit, Variabel Joy (J) memiliki standar deviasi paling rendah yaitu dengan nilai 0,51, yang berarti penyimpangan data pada variabel Joy (J) terhadap nilai rata-rata merupakan yang paling rendah. Sedangkan nilai standar deviasi tertinggi dimiliki oleh variabel Creativity (C) yang menandakan variabel C memiliki penyimpangan data yang lebih tinggi daripada variabel lain. Variabel dengan varians terbesar adalah variabel Creativity (C) dengan nilai 0,413 dan varians terkecil adalah variabel Joy(J) dengan nilai 0,265. Rentang varians antara 0,265 hingga 0,413 masih tergolong rendah sehingga menunjukkan bahwa nilai pada variabel komposit yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai yang dekat dengan nilai mean.

Hampir semua variabel komposit memiliki nilai skewness yang negatif, hanya 2 variabel yang memiliki nilai positif, rentang nilai skewness -0,358 hingga 0,11. Data pada penelitian ini berada pada rentang -2 hingga 2 yang menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini dinyatakan terdistribusi normal. Yang terakhir, untuk nilai kurtosis yang merepresentasikan keruncingan pundak dari distribusi frekuensi dimana nilai kurtosis yang positif menandakan bahwa distribusi lebih runcing dari distribusi normal sedangkan nilai negatif menandakan bahwa distribusi lebih landai daripada distribusi normal. Nilai kurtosis dari 9 variabel komposit yang ada dalam penelitian ini memiliki nilai positif dan negatif nilai kurtosis berada pada rentang nilai -0,51 hingga 0,49 yang masih berada pada batas wajar yaitu pada rentang -2 hingga 2.

V. KESIMPULAN

Hasil dari analisis demografi menunjukkan bahwa mayoritas karyawan *frontline* merupakan responden yang berusia 18-25 tahun sebanyak 200 responden, didominasi oleh responden dengan Pendidikan terakhir yaitu lulusan SMA/Sederajat, yang mayoritas menduduki posisi sebagai *Waitress*. Persebaran kuesioner menjangkau ke beberapa daerah di Indonesia, seperti mayoritas terbanyak berada di DKI Jakarta dan Banten, Adapun daerah lain seperti Jawa barat, Jawa tengah, Bali, dan Sulawesi Barat. Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif sebagai metode pengumpulan data dan metode *Structural Equation Modelling* yang digunakan untuk mengolah dan menganalisis data penelitian yang telah dikumpulkan. Pendekatan ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi *Service innovative behaviour* dari karyawan *frontline* di industri *Food & Beverage*. Terdapat 9 hipotesis dalam penelitian ini. *Service Innovative Behaviour*

diperlukan untuk dapat meningkatkan nilai perusahaan melalui karyawan *frontline* yang unggul, maka dari itu perlu ditingkatkan agar dapat tetap bersaing dan memenangkan persaingan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] E. Rismiyanto and T. Danangdojo, "Dampak wisata kuliner oleh-oleh khas Yogyakarta terhadap perekonomian masyarakat," *J. Maksipreneur Manajemen, Koperasi, dan Entrep.*, vol. 5, no. 1, Dec. 2015, doi: 10.30588/jmp.v5i1.144.
- [2] Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, "Tertinggi, Kontribusi Industri Makanan dan Minuman Capai 34,17 Persen," *Kemenperin.go.id*, Jakarta: Kementterian Perindustrian Republik Indonesia, 2017. <https://kemenperin.go.id/artikel/17984/Tertinggi,-Kontribusi-Industri-Makanan-dan-Minuman-Capai-34,17-Persen>.
- [3] Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, "Pandemi Ubah Pola Konsumsi, Industri Makanan Perlu Berinovasi," *Kemenperin.go.id*, Jakarta: Kementterian Perindustrian Republik Indonesia, 2021. <https://www.kemenperin.go.id/artikel/22227/Pandemi-Ubah-Pola-Konsumsi,-Industri-Makanan-Perlu-Berinovasi>.
- [4] L. A. Leone *et al.*, "Healthy food retail during the COVID-19 pandemic: Challenges and future directions," *Int. J. Environ. Res. Public Health*, vol. 17, no. 20, 2020, doi: 10.3390/ijerph17207397.
- [5] B. Davis, A. Lockwood, P. Alcott, and I. S. Pantelidis, *Food and Beverage Management*, 4th ed. Philadelphia: Routledge, 2012, ISBN: 9780750667302.
- [6] M. Riley, "Food and beverage management," *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.*, vol. 17, no. 1, 2005, doi: 10.1108/09596110510577707.
- [7] S. J. Han, M. A. Bonn, and M. Cho, "The relationship between customer incivility, restaurant frontline service employee burnout and turnover intention," *Int. J. Hosp. Manag.*, vol. 52, 2016, doi: 10.1016/j.ijhm.2015.10.002.
- [8] C. R. Lages and N. F. Piercy, "Key drivers of frontline employee generation of ideas for customer service improvement," *J. Serv. Res.*, vol. 15, no. 2, 2012, doi: 10.1177/1094670511436005.
- [9] K. Kivipõld, "Organizational leadership capability—a mechanism of knowledge coordination for inducing innovative behaviour," *Balt. J. Manag.*, vol. 10, no. 4, 2015, doi: 10.1108/BJM-10-2014-0152.
- [10] H. S. Jung and H. H. Yoon, "Improving frontline service employees' innovative behavior using conflict management in the hospitality industry: The mediating role of engagement," *Tour. Manag.*, vol. 69, 2018, doi: 10.1016/j.tourman.2018.06.035.
- [11] J. P. J. de Jong and D. N. Den Hartog, "How leaders influence employees' innovative behaviour," *Eur. J. Innov. Manag.*, vol. 10, no. 1, 2007, doi: 10.1108/14601060710720546.
- [12] S. Hanoum, L. Moses, and Noufal F, "Prioritizing Healthcare Service Attributes: Comparing Importance Performance Analysis and Kano's model," *Asia Pacific Conference on Manufacturing System*, vol. 2, 2009.
- [13] S. L. Vargo and R. F. Lusch, "Why 'service'?", *J. Acad. Mark. Sci.*, vol. 36, no. 1, 2008, doi: 10.1007/s11747-007-0068-7.
- [14] N. Johns and R. Pine, "Consumer behaviour in the food service industry: a review," *Int. J. Hosp. Manag.*, vol. 21, no. 2, 2002, doi: 10.1016/S0278-4319(02)00008-7.
- [15] M. Preece, *Managing Information and Knowledge in Service Industries*, 1st ed. Bingley: Emerald Group Publishing Limited, 2015, ISBN: 9781785607073.
- [16] K. C. Chou, P. H. Wu, and C. Y. Huang, "Service climate, service convenience, service quality and behavioral intentions in chain store restaurants," *Int. J. Organ. Innov.*, vol. 7, no. 1, pp. 161–170, 2014.
- [17] B. W. Åmo and L. Kolvereid, "Organizational strategy, individual personality and innovation behavior," *J. Enterprising Cult.*, vol. 13, no. 01, 2005, doi: 10.1142/S0218495805000033.
- [18] A. Barcet, *Innovation in Services: A New Paradigm and Innovation Model*, no. 2 BT-The Handbook of Innovation and Services, 1st ed. United States of America: Edward Elgar Publishing, 2010.
- [19] R. Forrester, "Empowerment: rejuvenating a potent idea," *Acad. Manag. Perspect.*, vol. 14, no. 3, 2000, doi: 10.5465/ame.2000.4468067.
- [20] J. Pfeffer, "Competitive advantage through people," *Calif. Manage. Rev.*, vol. 36, no. 2, 1994, doi: 10.2307/41165742.
- [21] D. I. Jung, C. Chow, and A. Wu, "The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings," *Leadersh. Q.*, vol. 14, no. 4–5, 2003, doi: 10.1016/S1048-9843(03)00050-X.
- [22] T. Slåtten, G. Svensson, and S. Sværi, "Empowering leadership and the influence of a humorous work climate on service employees' creativity

- and innovative behaviour in frontline service jobs,” *Int. J. Qual. Serv. Sci.*, vol. 3, no. 3, 2011, doi: 10.1108/17566691111182834.
- [23] J. E. Dutton, *Energize Your Workplace: How to Create and Sustain High-Quality Connections at Work*. San Francisco, 1st ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2003.
- [24] G. Ekvall, “Organizational climate for creativity and innovation,” *Eur. J. Work Organ. Psychol.*, vol. 5, no. 1, 1996, doi: 10.1080/13594329608414845.
- [25] Y.-M. Hsieh and A.-T. Hsieh, “Enhancement of service quality with job standardisation,” *Serv. Ind. J.*, vol. 21, no. 3, 2001, doi: 10.1080/714005029.
- [26] A. P. Parasuraman, V. Zeithaml, and L. Berry, “A conceptual model of service quality and its implication for future research (Servqual),” *J. Mark.*, vol. 49, pp. 41–50, 1985, doi: 10.2307/1251430.
- [27] S. Dahlgaard-Park and J. Dahlgaard, “Towards a holistic understanding of human motivation: Core values-The entrance to people’s commitment?,” *AI Soc.*, vol. 17, pp. 150–180, 2003, doi: 10.1007/s00146-003-0257-y.
- [28] S. M. Keaveney and J. E. Nelson, “Coping with organizational role stress: Intrinsic motivational orientation, perceived role benefits, and psychological withdrawal,” *J. Acad. Mark. Sci.*, vol. 21, no. 2, 1993, doi: 10.1007/BF02894422.