

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kajian Teori

##### 2.1.1 Definisi *Organizational Commitment*

*Organizational commitment* didefinisikan sebagai “*a psychological link between the employee and his or her organization that makes it less likely that the employee will voluntarily leave the organization*” (Allen & Meyer, 1996, p. 252), yaitu keterikatan psikologis antara karyawan dan organisasi yang membuat karyawan ingin bertahan di organisasi secara sukarela. Komitmen ini mencerminkan sejauh mana seorang karyawan terlibat secara emosional, rasional, dan moral dengan organisasi tempat mereka bekerja, serta seberapa besar keinginan mereka untuk tetap bertahan.

Definisi lain *organizational commitment* dinyatakan sebagai “*the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*” (Mowday et al., 1979, p 226). Dalam definisi ini *organizational commitment* diartikan sebagai seberapa kuat seseorang mengidentifikasi diri dan terlibat dalam suatu organisasi tertentu. Menurut definisi ini dapat ditandai dengan tiga aspek yaitu keyakinan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi serta penerimaannya, kesediaan untuk mengerahkan usaha yang signifikan demi kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut (Mowday et al., 1979).

Sedangkan definisi lain untuk konsep *organizational commitment* adalah “*The extent to which an individual identifies and is involved with his or her organization and/or is unwilling to leave it*” (Greenberg, 2011, p. 231) yang berarti sejauh mana pekerja organisasi bisa mengidentifikasi diri dengan tempat mereka bekerja, menunjukkan komitmen yang mereka miliki, serta seberapa bersedia mereka meninggalkan organisasi tersebut.

Berdasarkan beberapa definisi *organizational commitment* yang telah dijelaskan di atas, peneliti menentukan penggunaan definisi yang diajukan oleh Allen dan Meyer (1996) dalam penelitian ini. Definisi ini dipilih karena melengkapi definisi lain yang telah disebutkan sebelumnya dan mencakup aspek komitmen

secara keseluruhan dari segi emosional, rasional, serta moral, dibandingkan dengan definisi lain yang hanya melihat dari satu aspek. Selain dari pada itu, definisi Allen dan Meyer (1996) memberikan fokus yang jelas terhadap hubungan psikologis dari sisi karyawan terhadap perusahaannya. Hal ini berbeda dengan definisi lain yang hanya berfokus kepada kekuatan relatif karyawan dalam keterlibatannya di perusahaan tapi tidak secara keseluruhan berkaitan dengan keadaan psikologisnya. Studi Allen dan Meyer (1996) telah menjadi referensi utama di bidang ini, dengan jumlah sitasi sebanyak 6.921 kali di *Google Scholar* per Juni 2025, menunjukkan tingkat pengaruh dan relevansinya yang sangat tinggi dalam penelitian terkait *organizational commitment*. Beberapa penelitian di Indonesia yang menggunakan definisi oleh Allen & Meyer (1996) yang meneliti *organizational commitment* pada Gen Z diantaranya Claristia dan Etikariena (2024), dan Tjandra dan Erdiansyah (2024).

### **2.1.2 Komponen *Organizational Commitment***

Menurut Allen dan Meyer (1996) *organizational commitment* mengacu pada ikatan psikologis antara karyawan dengan organisasi mereka. Ikatan tersebut terbentuk dari tiga komponen yaitu: *affective*, *continuance*, dan *normative commitment*

#### **1. *Affective Commitment***

*Affective commitment* merujuk pada adanya ikatan emosional, dari keterlibatan seorang karyawan terhadap tempat kerjanya. Karyawan yang mempunyai *affective commitment* yang tinggi merasa terhubung secara emosional dengan perusahaan dan memiliki rasa kepemilikan terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi. Mereka tetap bekerja di organisasi bukan karena terpaksa, melainkan karena mereka secara pribadi ingin melakukannya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dan senang dengan pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan loyalitas dan motivasi untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi.

#### **2. *Continuance Commitment***

*Continuance commitment* menggambarkan kesadaran seorang karyawan akan biaya atau konsekuensi yang mungkin timbul jika mereka meninggalkan organisasi. Komitmen ini lebih didasarkan pada pertimbangan rasional dibanding emosional.

Karyawan dengan *continuance commitment* yang tinggi tetap berada di tempat kerja mereka saat ini karena mereka merasa tidak memiliki banyak pilihan lain atau mereka sadar bahwa keluar dari perusahaan akan menimbulkan kerugian, baik dalam hal finansial, status, maupun kesempatan karier. Dalam hal ini, mereka bertahan bukan karena keinginan, tetapi karena merasa harus bertahan untuk menghindari risiko dan kerugian.

### 3. *Normative Commitment*

*Normative commitment* adalah bentuk komitmen yang didasarkan pada perasaan kewajiban, tanggung jawab atau moral karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan *normative commitment* yang tinggi merasa bahwa mereka harus tetap bekerja di perusahaan dikarenakan hal itu merupakan tindakan yang benar untuk dilakukan. Komitmen ini sering kali muncul dari rasa kesetiaan yang muncul akibat investasi yang telah diberikan organisasi selama karyawan bekerja di sana. Oleh karena itu, mereka merasa bertanggung jawab kepada organisasi dengan terus berkomitmen untuk bekerja di sana.

## 2.1.3 Faktor Yang Memengaruhi *Organizational Commitment*

Menurut Meyer dan Allen (1991), masing-masing komponen komitmen organisasi memiliki konsep yang berbeda-beda, yang menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi ketiga komponen komitmen tersebut juga berbeda.

### 1. *Affective commitment*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *affective commitment* karyawan terhadap organisasinya dapat diidentifikasi melalui beberapa aspek penting, yaitu:

#### a. Karakteristik Pribadi Individu

Terdapat dua variabel yang membentuk karakteristik pribadi: demografis dan disposisional. Variabel demografis merupakan seperti usia, jenis kelamin, latar belakang pendidikan, status pernikahan, dan masa kerja menunjukkan hubungan yang lemah dan tidak konsisten. Di sisi lain, variabel disposisional mencakup kepribadian individu, moral, dan nilai-nilai individu dinyatakan lebih dapat pengaruh dengan *affective commitment*. Karyawan dengan nilai-nilai pribadi yang sesuai dengan budaya organisasi akan cenderung merasa puas dan terlibat secara emosional. Misalnya, individu dengan kebutuhan pencapaian

tinggi akan lebih terikat jika organisasi memberikan kesempatan untuk berprestasi.

b. Karakteristik Organisasi

Ciri-ciri organisasi tersebut meliputi struktur organisasi, ukuran perusahaan, kebijakan dan aturan, budaya lingkungan kerja, dan desain kepemimpinan. Struktur organisasi yang menerapkan desentralisasi untuk pengambilan keputusan memungkinkan karyawan merasa lebih dihargai karena mereka dapat berkontribusi langsung dalam proses organisasi, yang meningkatkan afiliasi emosional. Kemudian, kebijakan yang adil dan transparan memainkan peran penting dalam membangun keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasakan adanya kebijakan yang adil, pembagian otoritas yang seimbang, serta kepemimpinan yang mendukung, cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi.

c. Pengalaman Selama Berorganisasi

Pengalaman berorganisasi mencakup cara individu berinteraksi dan menjalin hubungan dengan anggota lain serta atasannya dalam suatu organisasi. Ketika karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja, memiliki kejelasan peran, dan menikmati hubungan positif dengan rekan kerja atau atasan, mereka cenderung memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi. Kemudian, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan mengambil tantangan pekerjaan yang relevan dapat meningkatkan rasa keterlibatan mereka. Selain itu dukungan dari organisasi (misalnya, pengakuan atau penghargaan atas kontribusi) juga dapat menciptakan perasaan dihargai, yang memperkuat keterikatan emosional.

2. *Continuance Commitment*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *continuance commitment* adalah sebagai berikut:

a. Biaya

Dalam bentuk materi, terutama finansial dapat mempengaruhi kesadaran karyawan terhadap meninggalkan organisasi karena akan merasa dirugikan. Karyawan yang merasa bahwa mereka akan kehilangan tunjangan seperti

pensiun, hak senioritas, atau stabilitas finansial jika meninggalkan organisasi, cenderung tetap bertahan karena kebutuhan, bukan keinginan. Perasaan risiko atau kerugian ini membuat karyawan lebih terikat karena mereka merasa tidak ada alternatif yang lebih baik.

b. Investasi

Investasi dalam hal ini berupa pelatihan keterampilan khusus yang hanya relevan di organisasi tersebut dapat menjadi penghalang untuk meninggalkan pekerjaan. Karyawan dapat merasa bahwa dengan meninggalkan organisasi berarti mereka telah membuang waktu, usaha, atau sumber daya yang telah dikeluarkan untuk organisasi. Selain itu terdapat juga investasi emosional, seperti hubungan sosial atau reputasi di organisasi yang ditinggalkan atau dilepaskan, juga memengaruhi keputusan untuk tetap tinggal.

c. Kurangnya Alternatif

Tidak ada alternatif pekerjaan berkaitan erat dengan keputusan seorang pekerja untuk tetap bertahan atau keluar dari organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa pasar kerja terbatas atau peluang kerja lain tidak menawarkan manfaat yang sebanding, mereka cenderung bertahan dalam organisasi meskipun tidak memiliki keterikatan emosional.

3. *Normative Commitment*

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi *normative commitment*:

a. Internalisasi Norma Sosial

Karyawan yang bekerja dan dibesarkan dalam lingkungan yang menekankan nilai loyalitas cenderung merasa berkewajiban untuk tetap setia kepada organisasi. Contohnya, perusahaan yang menekankan budaya kekeluargaan terhadap karyawan dapat memberikan rasa untuk tetap tinggal dalam “keluarga”.

b. *Rewards in Advance*

Ketika organisasi memberikan manfaat lebih awal, seperti pelatihan khusus, membayar pendidikan, atau membantu dalam kebutuhan pribadi, karyawan mungkin merasa “berutang” kepada organisasi. Perasaan ini mendorong mereka untuk bertahan hingga mereka merasa kewajiban tersebut harus dipenuhi.

#### **2.1.4 Definisi *Occupational Self-Efficacy***

*Occupational self-efficacy* didefinisikan sebagai “*competence that a person feels concerning the ability to successfully fulfill the tasks involved in his or her job*” (Rigotti et al., 2008, p. 239), yaitu keyakinan seseorang terhadap kompetensinya untuk dengan berhasil melaksanakan tugas-tugas yang diperlukan dalam pekerjaannya. Definisi lain dari *occupational self-efficacy* yaitu “*one’s belief in one’s own ability and competence to perform successfully and effectively in different situations and across different tasks in a job*” (Schyns & von Collani, 2002, p. 227) yang berarti keyakinan terhadap kemampuan seseorang untuk melakukan tugas-tugas terkait pekerjaan. Ada pula definisi lain yang berarti “*the belief in ability and competence to perform in an occupation*” (Pethe et al., 1999, p. 33), artinya merupakan keyakinan terhadap kompetensi individu untuk berperan dalam pekerjaan.

• Dalam penelitian ini, definisi *occupational self-efficacy* mengikuti interpretasi oleh Rigotti et al. (2008), yang merupakan sebuah definisi terbaru. Selain itu, *occupational self-efficacy* yang dinyatakan oleh Rigotti et al. (2008) merupakan konsep yang membahas suatu penilaian dalam domain khusus yaitu pada pekerjaan. Dengan definisi ini, terbentuklah alat ukur *occupational self-efficacy* yang digunakan oleh berbagai studi lain termasuk penelitian ini. Definisi dan studi yang dilakukan oleh Rigotti et al. (2008) telah banyak dijadikan referensi dan telah disitasi sebanyak 1042 kali di *Google Scholar* per Juni 2025, menunjukkan relevansi dan pengaruhnya dalam meneliti *occupational self-efficacy*. Beberapa studi yang meneliti karyawan Indonesia menggunakan definisi oleh Rigotti et al. (2008) diantaranya Tahalele dan Dewi (2024), dan Rubianto & Kembaren (2023).

#### **2.1.5 Dimensi *Occupational Self-Efficacy***

*Occupational Self-Efficacy*, sebagaimana dikonseptualisasikan oleh Rigotti et al. (2008), merupakan sebuah konstruk unidimensional. Pendekatan Rigotti et al. (2008) yang unidimensional ini menyederhanakan penilaian *occupational self-efficacy* di berbagai profesi, menjadikannya sangat serbaguna dan dapat diterapkan di berbagai lingkungan kerja.

### 2.1.6 Faktor Yang Memengaruhi *Occupational Self-Efficacy*

*Occupational self-efficacy* yang dikembangkan oleh Rigotti et al. (2008) berawal dari teori *self-efficacy* yang dikemukakan oleh Bandura. Rigotti et al. (2008) tidak menjelaskan secara tegas apa faktor-faktor yang mempengaruhi *occupational self-efficacy*. Akan tetapi studi lanjutan oleh Wallin et al. (2023) yang merujuk pada *occupational self-efficacy* oleh Rigotti et al. (2008) tetap menggunakan kerangka teori Bandura untuk menjelaskan pembentukan dan pengembangan *occupational self-efficacy*. Oleh karena itu, faktor-faktor yang mempengaruhi *occupational self-efficacy* dalam Wallin et al. (2023) meliputi:

#### a. *Personal Performance Accomplishments*

Pencapaian kinerja pribadi memainkan peran penting dalam membentuk persepsi seseorang terhadap kemampuannya. Ketika seseorang berhasil menyelesaikan sebuah tugas, terutama yang menantang, hal ini secara langsung menunjukkan kemampuan mereka dalam menangani situasi serupa. Sebaliknya, kegagalan dapat menurunkan harapan terkait kinerja di masa depan dalam situasi yang serupa. Semakin positif persepsi terhadap keberhasilan sebelumnya, semakin besar individu akan mempertahankan kepercayaan diri dan kinerja yang baik dalam situasi serupa.

#### b. *Witnessing Other's Success*

Tingkat *self-efficacy* individu juga dipengaruhi oleh pengamatan terhadap orang lain yang berhasil dalam situasi serupa, individu dapat mengembangkan keyakinan bahwa jika orang lain mampu mencapai hasil yang sukses, maka mereka juga bisa mencapai keberhasilan yang sama. Namun, dalam konteks pekerjaan, hal ini dapat memiliki efek sebaliknya. Ketika individu melihat orang lain berhasil, mereka mungkin merasa terbebani atau kurang kompeten jika tidak segera mampu mencapai hasil yang serupa. Hal ini dapat menurunkan *self-efficacy* mereka.

#### c. *Verbal Persuasion*

*Verbal persuasion* merupakan salah satu cara yang paling banyak digunakan untuk mempengaruhi *self-efficacy* karyawan. Dalam praktiknya, banyak individu yang mencoba meyakinkan orang lain bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas dengan baik, meskipun orang tersebut belum pernah melakukannya. Ketika karyawan menerima *verbal persuasion* yang positif, hal ini dapat meningkatkan

*occupational self-efficacy* mereka. Keyakinan ini timbul dari kepercayaan bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik berkat dukungan dan dorongan yang diterima.

*d. Individuals Emotions Regarding Performance of Task*

Emosi individu dalam melaksanakan suatu tugas atau pencapaian tujuan dapat mempengaruhi persepsi mereka terhadap keyakinan dalam menyelesaikan tugas tersebut. Respons emosional seperti ketakutan, kecemasan, dan stres, serta, dapat menghalangi keyakinan dalam bekerja. Sebaliknya, perasaan senang, damai, dan nyaman dapat meningkatkan *self-efficacy* mereka.

## **2.2 Kerangka Berpikir**

*Occupational self-efficacy* mengacu pada keyakinan karyawan terhadap kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif dalam konteks profesional (Rigotti et al., 2008). Keyakinan ini mempengaruhi cara karyawan menghadapi pekerjaan, menyelesaikan tantangan, dan tetap tangguh dalam menghadapi kesulitan. Karyawan dengan *occupational self-efficacy* yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja kerja yang lebih baik dan lebih aktif, adaptabilitas yang lebih kuat saat ada kendala dan pantang menyerah (Ariani & Nugroho, 2019). Mereka lebih mungkin untuk berusaha tugas baru dengan percaya diri dan bertahan dan termotivasi dalam menghadapi tugas – tugas yang menantang, yang secara langsung meningkatkan kepuasan kerja mereka (Demir, 2020). Selain itu, teori *self-efficacy* Bandura (sebagaimana dikutip dalam Feist et al., 2018), menyoroti bahwa keyakinan terhadap kemampuan diri mempengaruhi seberapa terdorongnya individu untuk bertindak dan berusaha dalam suatu kegiatan, serta seberapa kuat dalam bertahan menghadapi rintangan, serta ketahanan setelah mengalami kegagalan.

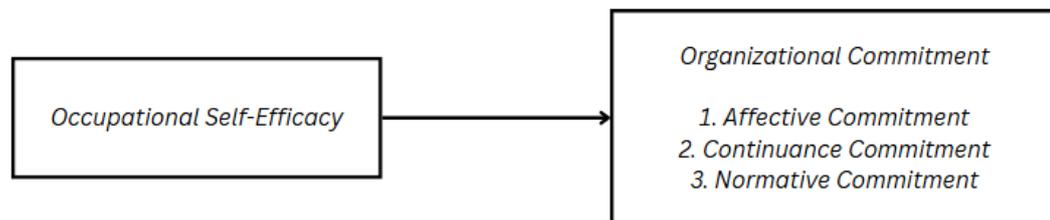
Tingkat *occupational self-efficacy* yang tinggi juga terkait dengan peningkatan komitmen organisasi, yaitu karyawan dengan kepercayaan diri yang kuat terhadap kemampuan mereka cenderung memiliki keterikatan psikologis yang lebih mendalam terhadap organisasi, yang berkontribusi pada retensi dan loyalitas jangka panjang (Park & Jung, 2015). Komitmen organisasi yang meningkat, dapat diakibatkan oleh kinerja dan tingkat pencapaian target yang melebihi atau sesuai

dengan standar yang ditentukan (Maria et al., 2021). Hubungan antara *occupational self-efficacy* dan komitmen ini sangat penting bagi organisasi yang ingin menciptakan tenaga kerja yang termotivasi dan terlibat. Sedangkan di sisi lain, karyawan yang tidak memiliki keyakinan yang kuat terhadap kemampuannya sendiri akan merasa tidak mampu bekerja sehingga memiliki komitmen terhadap organisasi yang rendah. *Organizational Commitment* model yang diberlakukan dalam penelitian ini mengacu pada pendekatan tiga komponen komitmen yang terpisah oleh Meyer dan Allen (1991) yaitu *affective*, *continuance*, dan *normative Commitment*. Oleh karena itu memahami ketiganya secara terpisah memberikan gambaran yang lebih baik mengenai motivasi karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

Berbagai penelitian telah mengeksplorasi hubungan antara *occupational self-efficacy* dan *organizational commitment*. Penelitian Rigotti et al. (2008) menekankan bahwa *self-efficacy* merupakan prediktor penting bagi kinerja karyawan, kepuasan dan komitmen kerja di tempat kerja. Demir (2020) lebih lanjut menjelaskan bahwa *occupational self-efficacy* yang tinggi mengarah pada *organizational commitment* yang lebih kuat, di mana karyawan merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi pada tujuan organisasi. Penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa karyawan dengan *occupational self-efficacy* yang lebih tinggi cenderung tidak mengalami *burnout* dan kelelahan kerja, karena kepercayaan diri mereka berfungsi sebagai penangkal stres kerja (Simão, 2021). Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya meningkatkan *occupational self-efficacy* untuk membangun tenaga kerja yang berkomitmen.

Bagi Generasi Z, *occupational self-efficacy* memiliki peran penting dalam menentukan tingkat komitmen dan keterlibatan mereka di tempat kerja. Sebagai generasi yang tumbuh dengan nilai-nilai yang menekankan makna kerja, perkembangan diri dan lingkungan yang suportif, mereka sangat bergantung pada kepercayaan terhadap kompetensinya untuk bertahan di organisasi. Ketika Gen Z merasa kompeten dan berkontribusi, mereka cenderung menunjukkan *affective commitment* yang kuat. Jika mereka merasa tidak memiliki keterampilan yang cukup, mereka mungkin akan bertahan hanya karena alasan normatif atau perhitungan biaya (*continuance*), atau bahkan tidak bertahan sama sekali.

Di sektor F&B, di mana Generasi Z merupakan bagian signifikan dari tenaga kerja dan *occupational self-efficacy* menjadi semakin penting. Industri F&B sering kali ditandai dengan lingkungan yang bergerak cepat, tekanan tinggi, dan jam kerja yang panjang, yang dapat menyebabkan kelelahan, terutama bagi pekerja muda. *Occupational self-efficacy* yang tinggi dapat memberdayakan karyawan muda dengan kepercayaan diri dan keterampilan yang diperlukan untuk berkembang dalam situasi yang menantang. Ketika pekerja Gen Z di sektor F&B percaya bahwa mereka mampu bekerja dengan baik, mereka akan lebih mungkin untuk tetap berkomitmen pada peran mereka dan berkontribusi positif terhadap kesuksesan organisasi. Namun, dengan *occupational self-efficacy* yang rendah, maka akan ada resiko Gen Z memutuskan untuk keluar dari tempat kerja.



**Gambar 2. 1 Ilustrasi Kerangka Berpikir**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Hipotesis 1:

H<sub>01</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan dari *occupational self-efficacy* terhadap *affective commitment* pada karyawan yang bekerja di sektor F&B.

H<sub>a1</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan dari *occupational self-efficacy* terhadap *affective commitment* pada karyawan yang bekerja di sektor F&B.

Hipotesis 2:

H<sub>02</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan dari *occupational self-efficacy* terhadap *continuance commitment* pada karyawan yang bekerja di sektor F&B.

H<sub>a2</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan dari *occupational self-efficacy* terhadap *continuance commitment* pada karyawan yang bekerja di sektor F&B.

Hipotesis 3:

H<sub>03</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan dari *occupational self-efficacy* terhadap *normative commitment* pada karyawan yang bekerja di sektor F&B.

H<sub>a3</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan dari *occupational self-efficacy* terhadap *normative commitment* pada karyawan yang bekerja di sektor F&B.

