

The Mediating Role of Affective Commitment in The Relationship Between Self-Efficacy and Employee Performance in Hotels in Sorong City

Reijeng Tabara^{1*}, Rohsita Amalyah Rasyid², Angelina Kolim Srer³

¹University of Nani Bili Nusantara, West Papua, Indonesia

²Universitas Muhammadiyah mamuju, Indonesia

³Mahasiswa University of Nani Bili Nusantara, West Papua, Indonesia

Email: regentabara@gmail.com^{1*}

Abstract

This study examines the effect of self-efficacy on hotel employee performance with affective commitment as a mediating variable, based on Social Cognitive Theory and Social Exchange Theory. Using a quantitative-explanatory survey, data were collected from 172 full-time employees at three- and four-star hotels in Sorong City, Southwest Papua. Data were analyzed using PLS-SEM with SmartPLS 4.0. The results of the structural model analysis revealed that self-efficacy has a positive and significant effect on affective commitment and employee performance. Affective commitment has a positive and significant effect on performance and partially and significantly mediates the relationship between the two. This model explains 83.9% of the variance in employee performance, indicating very high predictive power. This study contributes as the first empirical evidence from the Eastern Indonesian context that integrates Social Cognitive Theory and Social Exchange Theory and extends the cross-context validity of both theories beyond Western countries. It also produces a psychological mediation model that has not been tested in the hospitality HR management literature. These findings provide a basis for hotel managers to design HR development programs based on strengthening employee self-efficacy and emotional engagement, as well as for tourism industry policymakers in Southwest Papua to prioritize HR certification that integrates psychological capacity in response to the pressures of sustainable tourism growth.

Keywords: Affective commitmen, Employee performance, Self-efficacy, Sorong City

PENDAHULUAN

Industri perhotelan global mengalami transformasi struktural yang mendalam pascapandemi COVID-19, ditandai kontraksi sebesar USD 4,7 triliun pada 2020 dan hilangnya sekitar 62 juta lapangan kerja. Meskipun pemulihan telah berlangsung, tercermin dari pertumbuhan PDB sektor hotel dan restoran Indonesia sebesar 6,58% pada 2022, kebangkitan ini sekaligus memperketat tekanan kompetitif di industri (Jiang & Wen, 2020). Transformasi digital mengonfigurasi ulang ekspektasi tamu dan menciptakan tolok ukur kinerja baru yang menuntut kompetensi lebih tinggi dari karyawan lini depan (Abalajon, 2026; Kaliappen & Hassan,

2022), sementara kelangkaan talenta global menuntut kinerja individual yang lebih tinggi di tengah tekanan psikologis yang meningkat (Kayaalp et al., 2023; S. Yu et al., 2024).

Dalam konteks ini, industri hotel menempati posisi yang khas karena proposisi nilai utamanya, pemberian pengalaman layanan berkualitas tinggi, tidak dapat dipisahkan dari karakteristik psikologis dan perilaku tenaga kerja lini depannya (Gelacio-Macedo et al., 2025). Berbeda dengan manufaktur yang dapat mengompensasi variabilitas kinerja melalui otomasi, fungsi produksi inti perhotelan diciptakan melalui interaksi interpersonal langsung antara karyawan dan tamu (Chathoth et al., 2020),

sehingga kinerja karyawan menjadi penentu utama diferensiasi kompetitif dan keberlanjutan bisnis jangka panjang (Ogbeide et al., 2017).

Di antara determinan psikologis penting kinerja karyawan adalah efikasi diri yang berakar pada Social Cognitive Theory (SCT) Bandura (1977), yakni keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk mengorganisasi dan mengeksekusi tindakan guna mencapai capaian tertentu. Relevansinya sangat menonjol dalam lingkungan padat layanan seperti hotel, di mana karyawan lini depan secara rutin menghadapi interaksi yang menuntut secara emosional serta permintaan tamu yang tidak dapat diprediksi (C. J. Wang & Jiang, 2024). Meski demikian, efek langsung efikasi diri terhadap kinerja dapat lemah atau tidak signifikan ketika diuji tanpa variabel mediasi, terutama dalam konteks organisasi Asia Tenggara yang dicirikan oleh jarak kekuasaan tinggi dan budaya kolektif (Choi et al., 2020; Dastmalchian et al., 2020).

Landasan komitmen afektif sebagai mekanisme mediasi berakar pada integrasi SCT dan Social Exchange Theory (SET). Komitmen afektif, yakni keterikatan dan identifikasi emosional tulus karyawan terhadap organisasinya (Allen & Meyer, 1991), secara konsisten diasosiasikan dengan kinerja superior dan investasi upaya diskresi yang lebih besar (Eva et al., 2019; J. P. Meyer et al., 2012). Melalui logika SET, karyawan dengan efikasi diri tinggi lebih mampu berkontribusi bagi keberhasilan organisasi, yang pada gilirannya memperdalam keterikatan emosional mereka (Rhoades et al., 2001).

Telaah terhadap lanskap penelitian mengungkap empat kesenjangan substansial: (1) dominasi studi empiris pada konteks manufaktur atau ekonomi maju sehingga dinamika sektor hotel negara berkembang kurang terwakili (Meira & Hancer, 2021); (2) kelangkaan penelitian efikasi diri dan kinerja dalam perhotelan Indonesia, meskipun sektor ini diproyeksikan tumbuh USD 7,78 miliar antara 2023 dan 2028 (Kusumah et al., 2021); (3) konsentrasi geografis studi perhotelan Indonesia di Bali dan Jakarta sehingga destinasi berkembang di Indonesia Timur tidak tercatat dalam literatur akademik; serta (4) belum diujinya secara empiris peran mediasi komitmen afektif dalam hubungan efikasi diri–kinerja pada konteks Asia Tenggara (Al Halbusi et al., 2023).

Urgensi penelitian ini semakin menguat dalam konteks Kota Sorong, Papua Barat Daya, gerbang utama pariwisata Indonesia Timur menuju Kepulauan Raja Ampat yang berstatus UNESCO Global Geopark sejak 2023. Kunjungan wisatawan ke Raja Ampat meningkat dari 5.725 orang pada 2022 menjadi 33.277 orang pada 2024, dengan target 45.000 kunjungan pada 2025, yang secara langsung menekan kapasitas dan kualitas SDM perhotelan di Kota Sorong. Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada bagaimana efikasi diri memengaruhi kinerja melalui komitmen afektif sebagai mekanisme mediasi, sehingga memberikan bukti empiris pertama dari konteks Indonesia Timur melalui integrasi Social Cognitive Theory dan Social Exchange Theory.

METODE

Penelitian ini menggunakan rancangan survei kuantitatif-eksplanatori untuk menguji

hubungan kausal antara efikasi diri, komitmen afektif, dan kinerja karyawan (Ackoff et al., 2010; Creswell & Creswell, 2018). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan penuh waktu pada tujuh hotel bintang tiga dan tiga hotel bintang empat di Kota Sorong, Papua Barat Daya, Indonesia.

Prosedur *purposive sampling* diterapkan dengan memilih karyawan lini depan yang berinteraksi langsung dengan tamu hotel (Ackoff et al., 2010; Dunk-West & Saxton, 2024; U. Sekaran, 2016), karena konstruk penelitian paling relevan diukur pada segmen ini sekaligus memastikan homogenitas sampel dan relevansi praktis temuan. Responden mencakup agen resepsionis, agen reservasi, petugas porter, petugas pintu, petugas kamar, juru masak, serta pelayan makanan dan minuman (Johnson, 1994). Sebanyak 200 kuesioner didistribusikan langsung oleh tim peneliti ke sepuluh hotel lokasi penelitian; kerahasiaan responden dijamin dan pengisian dilakukan secara mandiri untuk meminimalkan bias sosial dan common method bias (P. M. Podsakoff et al., 2003). Sebanyak 172 kuesioner yang dapat digunakan diperoleh (tingkat respons 86%), melampaui ambang batas yang direkomendasikan dalam penelitian survei organisasi dan perhotelan (Baruch & Holtom, 2008; Hair et al., 2010, 2025).

Efikasi diri (Self-Efficacy/SE) diukur menggunakan delapan item yang diadaptasi dari instrumen Chebat & Kollias (2000) dan Jones (1986), yang telah digunakan luas dalam penelitian karyawan layanan lini depan di sektor perbankan dan perhotelan (Hartline & Ferrell, 1996). Instrumen ini mengukur tingkat keyakinan individu terhadap

kemampuannya melaksanakan tugas pekerjaan secara efektif serta menghadapi tantangan di lingkungan kerja (Bandura, 1977a; Jones, 1986).

Kinerja karyawan (Employee Performance/EP) diukur menggunakan empat item yang diadaptasi dari Babin & Boles (1998). Meskipun pengukuran berbasis laporan diri berpotensi menimbulkan bias persepsi, pendekatan ini memiliki validitas yang memadai ketika indikator kinerja objektif sulit diperoleh (Conway & Lance, 2010; G. Wang & Netemeyer, 2002), dan hasil meta-analisis menunjukkan ukuran laporan diri tidak secara sistematis menghasilkan estimasi berlebihan dibandingkan sumber lain (Churchill et al., 1985).

Komitmen afektif (Affective Commitment/AC) diukur menggunakan lima item yang diadaptasi dari instrumen Mowday et al. (1979), yang telah digunakan luas pada karyawan lini depan sektor perhotelan dan layanan pelanggan (Boshoff & Allen, 2000), dan merefleksikan tingkat keterikatan emosional, identifikasi, serta keterlibatan individu terhadap organisasinya. Variabel kontrol meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan, dan masa kerja (Ng & Feldman, 2010).

Seluruh konstruk dioperasionalkan menggunakan skala yang telah tervalidasi dari literatur sebelumnya, dengan respons diukur pada skala Likert lima poin yang berkisar dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju).

Model pengukuran dan struktural dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS 4.0, yang dipilih karena

kemampuannya bekerja optimal pada ukuran sampel moderat, tidak mensyaratkan asumsi normalitas distribusi yang ketat, sesuai untuk model prediktif-eksplanatif, serta mampu mengestimasi model pengukuran dan struktural secara simultan sehingga mengontrol kesalahan pengukuran (Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, 2006; Ringle et al., 2005).

Evaluasi model pengukuran mencakup penilaian validitas konvergen melalui outer loading item, Average Variance Extracted (AVE), serta reliabilitas komposit (CR) dan Cronbach's Alpha (CA). Validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria (Fornell & Larcker, 1981) dengan membandingkan akar kuadrat AVE setiap konstruk dengan korelasi antarkonstruk. Model struktural dievaluasi melalui koefisien jalur (β), nilai t-statistik dari prosedur bootstrapping dengan 5.000 resampling, serta nilai p untuk setiap hipotesis. Efek mediasi diuji melalui analisis indirect effects menggunakan bootstrapping, sesuai dengan rekomendasi (Hair et al., 2019, 2025) untuk pengujian mediasi dalam PLS-SEM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 1 menunjukkan bahwa 172 responden penelitian ini mencerminkan karakteristik umum tenaga kerja perhotelan di Kota Sorong. Mayoritas berusia 21–30 tahun (54,1%), diikuti kelompok 31–40 tahun (31,4%), yang mencerminkan dominasi tenaga kerja muda—fase ketika efikasi diri relatif lebih plastis dan responsif terhadap intervensi organisasional. Laki-laki mendominasi (57,6%) dibanding perempuan (42,4%). Pendidikan responden didominasi

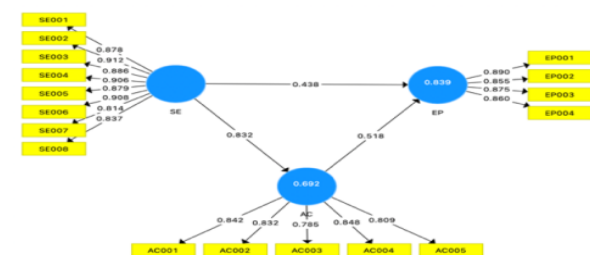
lulusan SMA/Kejuruan (41,9%) dan Diploma III (32,6%), sisanya Sarjana (25,5%). Masa kerja 1–3 tahun mencakup 43,6% responden, 3–5 tahun 33,1%, dan lebih dari 5 tahun 23,3%, menunjukkan tingkat retensi yang relatif memadai di sektor ini.

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase
1	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	99	57,6
	Perempuan	73	42,4
2	Usia		
	21–30 tahun	93	54,1
	31–40 tahun	54	31,4
3	Pendidikan		
	SMA/Kejuruan	72	41,9
	Diploma III	56	32,6
	Sarjana	44	25,5
4	Masa Kerja		
	1–3 tahun	75	43,6
	3–5 tahun	57	33,1
	> 5 tahun	40	23,3
	Total	172	100%

Measurement Model Assessment

Evaluasi model pengukuran mengikuti prosedur dua tahap yang direkomendasikan oleh (Hair et al., 2019, 2025) pertama, penilaian validitas konvergen, dan kedua, penilaian validitas diskriminan



Gambar 1. Evaluasi Model

Tabel 2. Hasil Evaluasi Model Pengukuran Outer Loading, Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan AVE

Konstruk	Item Indikator	Outer Loading	CA	CR	AVE
SE	SE001	0,878	0,957	0,964	0,771
	SE002	0,912			
	SE003	0,886			

SE004	0,906				
SE005	0,879				
SE006	0,908				
SE007	0,814				
SE008	0,837				
EP001	0,890				
EP	EP002	0,855	0,893	0,926	0,757
	EP003	0,875			
	EP004	0,860			
AC001	0,842				
AC002	0,832				
AC	AC003	0,785	0,881	0,913	0,678
	AC004	0,848			
	AC005	0,809			

Catatan: CA = Cronbach's Alpha; CR = Composite Reliability; AVE = Average Variance Extracted.

Tabel 2 dan Gambar 1 menunjukkan seluruh outer loading berada di atas ambang batas 0,70 yang direkomendasikan (Hair et al., 2019), dengan rentang 0,785–0,912. Nilai AVE ketiga konstruk melampaui 0,50: SE (0,771), EP (0,757), dan AC (0,678). Reliabilitas komposit seluruh konstruk melampaui 0,70, yakni 0,964 (SE), 0,926 (EP), dan 0,913 (AC), dengan Cronbach's Alpha berkisar 0,881–0,957. Hasil ini memberikan bukti kuat mengenai validitas konvergen dan reliabilitas instrumen pengukuran yang digunakan.

Uji validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell & Larcker (1981) pada Tabel 3 menunjukkan akar kuadrat AVE seluruh konstruk—AC (0,824), EP (0,870), dan SE (0,878)—melebihi korelasi yang bersesuaian dengan konstruk lainnya. Selanjutnya, Tabel 4 menunjukkan nilai HTMT berada di bawah batas konservatif 0,85 (Henseler et al., 2015). Temuan ini mengonfirmasi bahwa validitas diskriminan memuaskan dan setiap konstruk mengukur fenomena yang secara konseptual berbeda.

Tabel 3. Discriminant validity (Fornell-Larcker Criterion)

	AC	EP	SE
AC	0,824		
EP	0,883	0,870	
SE	0,832	0,869	0,878

Tabel 4. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	AC	EP	SE
AC			
EP	0,790		
SE	0,694	0,734	

Catatan: AC= Afektif Commitment, EP=Employee Performance, SE= self-efficacy

Structural Model Assessment

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4 menyajikan nilai R^2 dan R^2 adjusted untuk variabel endogen dalam model struktural.

Tabel 5. R-Square

	R Square	R Square Adjusted
AC	0,692	0,690
EP	0,839	0,836

Nilai R^2 Komitmen Afektif sebesar 0,692 mengindikasikan efikasi diri menjelaskan 69,2% varians komitmen afektif, kategori substantial menurut Hair et al. (2019). Nilai R^2 Kinerja Karyawan sebesar 0,839 menunjukkan model menjelaskan 83,9% varians kinerja, jauh melampaui ambang substansial ($R^2 > 0,75$). Nilai R^2 adjusted yang mendekati R^2 (0,690 dan 0,836) menunjukkan model tidak mengalami overfitting, mengonfirmasi stabilitas dan parsimoni model.

Direct and Indirect Effects

Tabel 5 menyajikan hasil analisis koefisien jalur untuk seluruh hubungan yang dihipotesiskan dalam model struktural, termasuk efek langsung (H1, H2, H3) dan efek tidak langsung yang merepresentasikan mediasi (H4).

Tabel 6. Path coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
AC -> EP	0,518	0,525	0,075	6,869	0,000
SE -> AC	0,832	0,835	0,035	23,640	0,000
SE -> EP	0,869	0,870	0,025	34,683	0,000
SE -> AC -> EP	0,431	0,439	0,068	6,353	0,000

Catatan: *** $p < 0,001$; SE = Efikasi Diri; AC = Komitmen Afektif; EP = Kinerja Karyawan. Nilai koefisien jalur pada H4 merupakan efek tidak langsung (indirect effect) yang diestimasi melalui prosedur bootstrapping.

Pengaruh SE terhadap EP

Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sejalan dengan meta-analisis dan penelitian empiris sebelumnya (Bandura, 1977a; Stajkovic & Luthans, 1998) serta konsisten dengan proposisi utama Social Cognitive Theory yang menempatkan efikasi diri sebagai mekanisme kognitif sentral bagi pilihan perilaku, tingkat usaha, dan ketekunan individu (Bandura, 1977b). Besarnya koefisien jalur menunjukkan pengaruh efikasi diri terhadap kinerja pada hotel di Kota Sorong relatif lebih kuat dibandingkan temuan umum dalam literatur, mengindikasikan bahwa dalam lingkungan perhotelan yang dinamis, keyakinan terhadap kemampuan diri menjadi sumber daya psikologis penting bagi pencapaian kinerja unggul (G. Wang & Netemeyer, 2002).

Dalam lingkungan kerja perhotelan Kota Sorong yang menuntut fleksibilitas tinggi sebagai penunjang destinasi Raja Ampat, karyawan dengan keyakinan kuat terhadap kemampuannya lebih mampu menyesuaikan perilaku kerja, mentransfer kompetensi, dan mengembangkan solusi efektif atas permasalahan layanan yang muncul (Pulakos et al., 2000). Hal ini konsisten dengan Social Cognitive Theory bahwa efikasi diri tidak hanya memengaruhi tingkat usaha dan

ketekunan, tetapi juga proses berpikir, pengambilan keputusan, dan strategi pemecahan masalah dalam situasi kompleks dan tidak pasti (Bandura, 1977a; Wood & Bandura, 1989).

Pengaruh SE terhadap AC

Konfirmasi pengaruh positif dan sangat kuat efikasi diri terhadap komitmen afektif mendukung pandangan bahwa keyakinan individu terhadap kompetensinya merupakan sumber penting pembentukan keterikatan emosional terhadap organisasi (Herscovitch & Meyer, 2002), sekaligus memperluas literatur dengan menunjukkan sumber daya psikologis personal sebagai anteseden komitmen afektif (N. Allen & J. Meyer, 1990). Dari perspektif integratif SCT dan SET, keberhasilan yang berulang dalam tugas membentuk pengalaman penguasaan yang memperkuat persepsi kompetensi serta evaluasi positif terhadap organisasi (Bandura, 1977b); ketika keberhasilan tersebut dipersepsikan sebagai hasil dukungan dan sumber daya organisasi, norma timbal balik mendorong keterikatan emosional yang lebih kuat (Bierstedt & Blau, 1965; Cropanzano & Mitchell, 2005; J. P. Meyer et al., 2002).

Pengaruh AC terhadap EP

Konfirmasi pengaruh positif dan signifikan komitmen afektif terhadap kinerja konsisten dengan meta-analisis yang menempatkan keterikatan emosional sebagai salah satu prediktor terkuat perilaku kerja positif dan kinerja individu (Riketta, 2002). Karyawan dengan keterikatan emosional tinggi cenderung menginvestasikan upaya diskresioner lebih besar karena keselarasan psikologis antara nilai individu dan tujuan organisasi menghasilkan motivasi intrinsik (J. Meyer & Allen, 2012; J. P. Meyer et al.,

2002). Berbeda dengan *continuance commitment* atau *normative commitment*, komitmen afektif didasarkan pada keinginan tulus untuk tetap menjadi bagian organisasi, sehingga mendorong perilaku melampaui tuntutan formal pekerjaan dalam konteks perhotelan tercermin pada personalisasi layanan, antisipasi kebutuhan tamu, dan inisiatif pemecahan masalah (Karatepe, 2013) sekaligus berperan sebagai mekanisme retensi yang bernilai strategis berkelanjutan (J. P. Meyer et al., 1993).

Peran Mediasi AC terhadap pengaruh SE dan EP

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi teoritis penting dengan mengonfirmasi bahwa komitmen afektif memediasi secara parsial hubungan antara efikasi diri dan kinerja karyawan hotel. Pengaruh efikasi diri terhadap kinerja tidak hanya berlangsung melalui mekanisme motivasional langsung, tetapi juga melalui proses psikologis pembentukan keterikatan emosional terhadap organisasi, sehingga memberikan dukungan empiris bagi integrasi *Social Cognitive Theory* dan *Social Exchange Theory* dalam menjelaskan perilaku kerja (Bandura et al., 1999). Besarnya efek tidak langsung yang signifikan menunjukkan komitmen afektif sebagai mekanisme substantif yang relevan secara teoritis (Nitzl et al., 2016), sehingga model ini lebih komprehensif dibandingkan model hubungan langsung yang selama ini mendominasi literatur kinerja karyawan di industri jasa.

Dari perspektif *Social Cognitive Theory*, efikasi diri tetap berpengaruh langsung kuat terhadap kinerja, konsisten dengan argumentasi bahwa keyakinan

terhadap kemampuan memengaruhi pilihan perilaku, tingkat usaha, ketekunan, dan strategi pemecahan masalah (Bandura et al., 1999; Stajkovic & Luthans, 1998). Dalam pekerjaan hotel yang ditandai intensitas interaksi pelanggan tinggi dan tuntutan respons cepat, karyawan berefikasi diri tinggi lebih percaya diri menghadapi tantangan dan mempertahankan kualitas layanan. Sementara itu, sebagian pengaruh efikasi diri berlangsung melalui pembentukan komitmen afektif: pengalaman penguasaan (*mastery experiences*) yang berulang memperkuat persepsi kompetensi dan menghasilkan evaluasi positif terhadap organisasi (Bandura, 1977b), dan dalam perspektif SET, keberhasilan yang dipersepsikan sebagai hasil dukungan, kesempatan, dan sumber daya organisasi mendorong balasan berupa peningkatan keterikatan emosional (Cropanzano & Mitchell, 2005).

Dalam industri perhotelan, mekanisme ini sangat relevan karena kualitas layanan bergantung pada perilaku sukarela dan inisiatif karyawan dalam berinteraksi dengan tamu. Kontribusi utama penelitian ini adalah menunjukkan bahwa hubungan efikasi diri–kinerja melibatkan proses psikologis yang lebih luas: keyakinan kompetensi individu mendorong terbentuknya keterikatan emosional terhadap organisasi yang pada gilirannya memperkuat perilaku kerja produktif. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa dimensi afektif komitmen organisasi merupakan mekanisme paling relevan dalam menghubungkan sumber daya psikologis individual dengan hasil kerja, dibandingkan bentuk komitmen kalkulatif atau normatif (Allen & Meyer, 1991; Herscovitch & Meyer, 2002; Riketta, 2002).

Dari perspektif praktis, strategi peningkatan kinerja karyawan hotel sebaiknya tidak hanya berfokus pada pengembangan kompetensi teknis. Manfaat terbesar diperoleh melalui pendekatan pengelolaan SDM terintegrasi: meningkatkan efikasi diri melalui pelatihan berbasis penguasaan, mentoring, coaching, dan umpan balik konstruktif, sekaligus memperkuat komitmen afektif melalui pemberdayaan psikologis, komunikasi nilai organisasi yang autentik, dukungan organisasi yang dirasakan, dan pembangunan hubungan sosial positif di tempat kerja (Bandura et al., 1999; Herscovitch & Meyer, 2002; Rajagopalan & Spreitzer, 1997).

KESIMPULAN

Temuan penelitian secara empiris mengonfirmasi keempat hipotesis yang diajukan, dengan model yang menjelaskan 83,9% varians kinerja karyawan. Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi dengan mengintegrasikan Social Cognitive Theory dan Social Exchange Theory melalui mekanisme mediasi komitmen afektif sebuah jalur yang relatif kurang mendapat perhatian empiris dalam literatur manajemen perhotelan, khususnya di konteks destinasi wisata berkembang Indonesia Timur. Secara praktis, temuan ini memberikan landasan bagi manajer hotel untuk mengadopsi strategi SDM terintegrasi yang mengembangkan efikasi diri karyawan melalui pelatihan berbasis penguasaan dan mentoring, sekaligus membangun komitmen afektif melalui pemberdayaan psikologis dan pengakuan kontribusi individual yang bermakna.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Desain cross-sectional membatasi kemampuan inferensi kausalitas antarvariabel secara temporal. Sampel yang terbatas pada hotel bintang tiga dan empat di Kota Sorong mengurangi generalisabilitas temuan ke konteks perhotelan lain yang berbeda secara struktural. Selain itu, penggunaan self-report berpotensi mengandung common method bias meskipun prosedur mitigasi telah diterapkan.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian mendatang disarankan untuk mengadopsi desain longitudinal guna memverifikasi arah kausalitas antarvariabel, memperluas sampel ke destinasi wisata berkembang lain di Indonesia Timur untuk menguji generalisabilitas model, serta mengeksplorasi variabel moderasi kontekstual seperti kepemimpinan transformasional atau iklim organisasional yang berpotensi memperkuat atau memperlemah jalur efikasi diri, komitmen afektif, dan kinerja dalam konteks perhotelan dengan sumber daya terbatas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Para penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh karyawan, manajer, dan pemilik hotel bintang tiga dan empat di Kota Sorong atas partisipasi dan akses yang diberikan, serta menyatakan bahwa penelitian ini dilaksanakan tanpa dukungan pendanaan dari lembaga mana pun.

DAFTAR PUSTAKA

Abalajon, J. (2026). Critical success factors for Boracay Island hotels' transition to a better normal: Developing effective business continuity strategies.

- Multidisciplinary Reviews*, 9(4).
<https://doi.org/10.31893/multirev.2026174>
- Ackoff, R. L., Aguilera-Caracuel, J., Hurtado-Torres, N. E., Aragón-Correa, J. A., Al-Mawali, H., Al-Shbiel, S. O., Alavi, M., Kayworth, T. R., Leidner, D. E., Albino, V., Garavelli, A. C., Gorgoglione, M., Alfaadhel, S., Allame, S. M., Nouri, B. A., Tavakoli, S. Y., Shokrani, S. A. R., Allame, S. M., Nouri, B. A., ... van Tartwijk, J. (2010). Business research methods. *Journal of Knowledge Management*, 14(1).
- Al Halbusi, H., Al-Sulaiti, K., AlAbri, S., & Al-Sulaiti, I. (2023). Individual and psychological factors influencing hotel employee's work engagement: The contingent role of self-efficacy. *Cogent Business and Management*, 10(3).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2254914>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). Three Components of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1).
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1998). Employee Behavior in a Service Environment: A Model and Test of Potential Differences between Men and Women. *Journal of Marketing*, 62(2).
<https://doi.org/10.1177/002224299806200206>
- Bandura, A. (1977a). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2).
<https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Bandura, A. (1977b). Social learning theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. SAGE Publications, 2(3).
- Bandura, A., Freeman, W. H., & Lightsey, R. (1999). Self-Efficacy: The Exercise of Control. *Journal of Cognitive Psychotherapy*, 13(2).
<https://doi.org/10.1891/0889-8391.13.2.158>
- Baruch, Y., & Holtom, B. C. (2008). Survey response rate levels and trends in organizational research. *Human Relations*, 61(8).
<https://doi.org/10.1177/0018726708094863>
- Bierstedt, R., & Blau, P. M. (1965). Exchange and Power in Social Life. *American Sociological Review*, 30(5).
<https://doi.org/10.2307/2091154>
- Boshoff, C., & Allen, J. (2000). The influence of selected antecedents on frontline staff's perceptions of service recovery performance. *International Journal of Service Industry Management*, 11(1).
<https://doi.org/10.1108/09564230010310295>
- Chathoth, P. K., Harrington, R. J., Chan, E. S. W., Okumus, F., & Song, Z. (2020). Situational and personal factors influencing hospitality employee engagement in value co-creation. *International Journal of Hospitality Management*, 91.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102687>
- Chebat, J. C., & Kollias, P. (2000). The impact of empowerment on customer contact employees' roles in service organizations. *Journal of Service Research*, 3(1).
<https://doi.org/10.1177/109467050031005>
- Choi, E. O., You, Y. Y., & Hong, J. W. (2020). A study on the influence of self-efficacy of organizational members on organizational culture and financial performance. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(4 Special Issue).
- Churchill, G. A., Ford, N. M., Hartley, S. W., & Walker, O. C. (1985). The Determinants of Salesperson Performance: A Meta-Analysis.

- Journal of Marketing Research*, 22(2).
<https://doi.org/10.1177/002224378502200201>
- Conway, J. M., & Lance, C. E. (2010). What reviewers should expect from authors regarding common method bias in organizational research. *Journal of Business and Psychology*, 25(3).
<https://doi.org/10.1007/s10869-010-9181-6>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches - John W. Creswell, J. David Creswell - Google Books. In *SAGE Publications, Inc.*
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An Interdisciplinary review. In *Journal of Management* (Vol. 31, Number 6).
<https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Dastmalchian, A., Bacon, N., McNeil, N., Steinke, C., Blyton, P., Satish Kumar, M., Bayraktar, S., Auer-Rizzi, W., Bodla, A. A., Cotton, R., Craig, T., Ertenu, B., Habibi, M., Huang, H. J., İmer, H. P., Isa, C. R., Ismail, A., Jiang, Y., Kabasakal, H., ... Varnali, R. (2020). High-performance work systems and organizational performance across societal cultures. *Journal of International Business Studies*, 51(3).
<https://doi.org/10.1057/s41267-019-00295-9>
- Dunk-West, P., & Saxton, K. (2024). Qualitative Social Research: Critical Methods for Social Change. In *Qualitative Social Research: Critical Methods for Social Change*.
<https://doi.org/10.4324/9781003316732>
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *Leadership Quarterly*, 30(1).
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1).
<https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Gelacio-Macedo, K. A., Orozco-Sibille, F. A., Cordova-Buiza, F., & Medina-Viruel, M. J. (2025). Labour Skills And Cultural Competence In The Hotel Sector In Peru: Insights From Frontline Employees. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 60.
<https://doi.org/10.30892/gtg.602spl16-1492>
- Hair, J. F., Babin, B. J., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Becker, J.-M. (2025). Covariance-based structural equation modeling (CB-SEM): a SmartPLS 4 software tutorial. *Journal of Marketing Analytics*.
<https://doi.org/10.1057/s41270-025-00414-6>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis. In *Vectors*.
<https://doi.org/10.1016/j.ijpharm.2011.02.019>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). Multivariate data analysis. In *vectors*.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. In *European Business Review* (Vol. 31, Number 1).
<https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hartline, M. D., & Ferrell, O. C. (1996). The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing*, 60(4).

- <https://doi.org/10.1177/002224299606000406>
- Herscovitch, L., & Meyer, J. P. (2002). Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.474>
- Jiang, Y., & Wen, J. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: a perspective article. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8). <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2020-0237>
- Johnson, K. (1994). Human resource issues in international tourism. *International Journal of Hospitality Management*, 13(1). [https://doi.org/10.1016/0278-4319\(94\)90062-0](https://doi.org/10.1016/0278-4319(94)90062-0)
- Jones, G. R. (1986). Socialization Tactics, Self-Efficacy, And Newcomers' Adjustments To Organizations. *Academy of Management Journal*, 29(2). <https://doi.org/10.2307/256188>
- Kaliappen, N., & Hassan, A. (2022). Digital Trends in Asian Hotel Industry. In *Technology Application in Tourism in Asia: Innovations, Theories and Practices*. https://doi.org/10.1007/978-981-16-5461-9_9
- Karatepe, O. M. (2013). High-performance work practices and hotel employee performance: The mediation of work engagement. *International Journal of Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.05.003>
- Kayaalp, A., Viskupic, F., Wiltse, D. L., & Sublett, L. W. (2023). Older workers' work attitudes and behaviors during COVID-19 pandemic: A mediational model. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 38(3). <https://doi.org/10.1080/15555240.2023.2212910>
- Kusumah, A. I., Haryadi, A. I., Indrayanto, A., & Setiawan, I. (2021). A mediating and moderating role on employee performance appraisal. *Management Research Review*, 44(12). <https://doi.org/10.1108/MRR-11-2020-0701>
- Meira, J. V. de S., & Hancer, M. (2021). Using the social exchange theory to explore the employee-organization relationship in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2). <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2020-0538>
- Meyer, J., & Allen, N. (2012). Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application. In *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. <https://doi.org/10.4135/9781452231556>
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1). <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Meyer, J. P., Stanley, L. J., & Parfyonova, N. M. (2012). Employee commitment in context: The nature and implication of commitment profiles. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.07.002>
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*.

- [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- N. Allen, & J. Meyer. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology.*, 63.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). The relationships of age with job attitudes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 63(3). <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01184.x>
- Nitzl, C., Roldan, J. L., & Cepeda, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modelling, Helping researchers discuss more sophisticated models. *Industrial Management and Data Systems*, 116(9). <https://doi.org/10.1108/IMDS-07-2015-0302>
- Ogbeide, G. C. A., Böser, S., Harrinton, R. J., & Ottenbacher, M. C. (2017). Complaint management in hospitality organizations: The role of empowerment and other service recovery attributes impacting loyalty and satisfaction. *Tourism and Hospitality Research*, 17(2). <https://doi.org/10.1177/1467358415613409>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 88, Number 5). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612>
- Rajagopalan, N., & Spreitzer, G. M. (1997). Toward a theory of strategic change: A multi-lens perspective and integrative framework. In *Academy of Management Review* (Vol. 22, Number 1). <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9707180259>
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>
- Ricketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3). <https://doi.org/10.1002/job.141>
- Ringle, C. M., Wende, S., & Will, S. (2005). SmartPLS 2.0 (M3) Beta. *Hamburg*.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-Efficacy and Work-Related Performance: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2). <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.240>
- U. Sekaran, R. B. (2016). Research methods for business. A skill building approach (7th ed.). *New York: John Wiley and Sons*.
- van Diemen, T., Craig, A., van Nes, I. J. W., van Laake, C., Bloemen, J., Stolwijk-Swuste, J., Scholten, E., Faber, W., Boerrigter, J., Beurskens, M., Spijkerman, D., Postma, K., Groenewegen, E., Snoek, G., Martens, I., van Nes, I., van Diemen, T., Roels, E., Sprik, J., ... Post, M. W. M. (2020). Enhancing our conceptual understanding of state and trait self-efficacy by correlational analysis of four self-efficacy scales in people with spinal cord injury. *BMC Psychology*,

- 8(1). <https://doi.org/10.1186/s40359-020-00474-6>
- Van Nguyen, N., & Ngoc, T. T. B. (2024). Service Quality as a Catalyst for Competitive Advantage and Business Performance in Hotel Industry: An Empirical Analysis by PLS-SEM Algorithm. *International Journal of Analysis and Applications*, 22. <https://doi.org/10.28924/2291-8639-22-2024-141>
- Wang, C. J., & Jiang, Z. R. (2024). Exploring High-Performance Work Systems and Sustainable Development in the Hospitality Industry. *Sustainability (Switzerland)*, 16(22). <https://doi.org/10.3390/su162210019>
- Wang, G., & Netemeyer, R. G. (2002). The effects of job autonomy, customer demandingness, and trait competitiveness on salesperson learning, self-efficacy, and performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3). <https://doi.org/10.1177/00970302030003003>
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social Cognitive Theory of Organizational Management. *Academy of Management Review*, 14(3). <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279067>
- Yu, S., Wang, Z., Cai, W., & Gong, X. (2024). Uncertainty tolerance moderates the link between job insecurity and service performance: evidence from China's hotel frontline employees. *BMC Psychology*, 12(1). <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02049-1>.