

Strategi Penguatan Komitmen Terhadap Organisasi untuk Keberlanjutan Bisnis UKM Kuliner: Pendekatan Integratif berdasarkan Temuan Lapangan di Kota Bogor

Strengthening Organizational Commitment Strategies for Culinary SME Business Sustainability: An Integrative Approach from Field Findings in Bogor, Indonesia

**Roosganda Elizabeth^{*1,2}, Didik Notosudjono¹, Hamzah¹,
Nancy Yusnita², Anoesyirwan Moeins^{1,3}**

¹Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Pakuan. Bogor.

²Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN). Jakarta.

³Universitas Persada Indonesia YAI Jakarta

*Email: roosimanru@yahoo.com

(Diterima 01-05-2025; Disetujui 15-07-2025)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi penguatan komitmen organisasi yang berdampak pada keberlanjutan bisnis UKM kuliner di Kota Bogor. Penelitian menggunakan pendekatan *mixed method sequential explanatory*, di mana hasil kuantitatif sebelumnya dijadikan dasar untuk pendalaman kualitatif melalui wawancara mendalam. Informan terdiri dari pemilik usaha, manajer, dan karyawan dari berbagai UKM kuliner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor seperti dukungan organisasi, inovasi kreatif, kepemimpinan partisipatif, dan pengembangan SDM menjadi elemen penting dalam menjaga loyalitas dan motivasi kerja karyawan. Berdasarkan analisis tematik dan integrasi model kuantitatif, dirumuskan strategi manajerial yang mencakup sistem penghargaan, pelatihan keterampilan, penciptaan budaya kerja inklusif, dan pemberdayaan karyawan. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan model strategi SDM berbasis komitmen organisasi di sektor informal.

Kata kunci: Strategi SDM, Komitmen Organisasi, Keberlanjutan UKM, Inovasi, Kuliner

ABSTRACT

This study aims to formulate strategies for strengthening organizational commitment that support the sustainability of culinary SMEs in Bogor City. The research adopts a mixed method sequential explanatory approach, in which prior quantitative results are explored further through in-depth interviews. Informants include business owners, managers, and employees of various culinary SMEs. The findings reveal that organizational support, creative innovation, participative leadership, and human capital development are critical elements in sustaining employee loyalty and motivation. Based on thematic analysis and integration with the quantitative model, a strategic framework is developed involving reward systems, skills training, inclusive work culture, and employee empowerment. This study contributes to the development of an organizational commitment-based human resource strategy model within the informal sector.

Keywords: HR Strategy, Organizational Commitment, SME Sustainability, Innovation, Culinary Business

PENDAHULUAN

Usaha kecil dan menengah (UKM) merupakan salah satu pilar utama perekonomian Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2023), UKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja. Di antara berbagai sektor UKM, subsektor kuliner menempati posisi strategis karena memiliki daya saing tinggi, potensi pasar luas, serta keterkaitan dengan sektor pariwisata dan ekonomi kreatif.

Kota Bogor merupakan salah satu wilayah yang mengalami pertumbuhan signifikan dalam UKM kuliner. Didukung oleh mobilitas masyarakat, keanekaragaman budaya, dan daya tarik wisata, bisnis kuliner lokal berkembang pesat, mulai dari usaha rumahan hingga waralaba. Namun, di balik potensi tersebut, UKM kuliner dihadapkan pada berbagai tantangan internal, salah satunya adalah tingkat loyalitas karyawan yang rendah, tingginya turnover, dan minimnya keterikatan terhadap organisasi. Kondisi ini menghambat kesinambungan operasional dan berdampak pada kualitas layanan, efisiensi kerja, serta kestabilan usaha. Masalah tersebut seringkali berakar dari lemahnya strategi manajemen

sumber daya manusia, khususnya dalam membangun komitmen organisasi (*organizational commitment*). Komitmen organisasi merupakan keterikatan psikologis dan emosional karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dalam loyalitas, keinginan untuk bertahan, serta kesediaan berkontribusi. Dalam konteks UKM yang bersifat informal dan fleksibel, membangun komitmen karyawan bukan hanya soal gaji atau kontrak kerja, tetapi juga tentang persepsi terhadap dukungan organisasi, kesempatan berkreasi, dan lingkungan kerja yang kondusif.

Penelitian-penelitian sebelumnya telah banyak membahas faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi seperti *Perceived Organizational Support* (POS), motivasi kerja, dan kreativitas. Namun, belum banyak studi yang secara khusus merumuskan strategi manajerial yang aplikatif untuk meningkatkan komitmen tersebut dalam konteks UKM kuliner, khususnya di Indonesia. Diperlukan pendekatan yang mampu menggabungkan *evidence-based* dari hasil kuantitatif dan pendalaman kualitatif untuk memahami faktor-faktor praktis di lapangan.

Keberlanjutan (*sustainability*) dalam konteks Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mengacu pada kemampuan usaha untuk bertahan dan tumbuh secara jangka panjang dengan memadukan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan (OECD, 2020). Dalam sektor kuliner, keberlanjutan mencakup stabilitas operasional, loyalitas pelanggan, efisiensi sumber daya, dan terutama retensi tenaga kerja. Faktor SDM menjadi elemen kritis karena UKM seringkali memiliki keterbatasan dalam struktur formal, sistem insentif, dan pengembangan karier. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan strategi yang memperkuat komitmen internal karyawan agar keberlanjutan usaha dapat terjaga.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan psikologis yang menggambarkan hubungan antara individu dan organisasinya, yang mengimplikasikan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan. Dalam UKM, bentuk komitmen yang paling penting adalah komitmen afektif, yakni keterikatan emosional karyawan terhadap visi dan nilai organisasi. Berbagai studi menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai penyangga dalam menghadapi tekanan kerja, serta berkontribusi langsung terhadap kinerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan (Allen & Meyer, 2020; Suharti & Susanto, 2017).

Perceived Organizational Support (POS) mengacu pada sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986). Dalam konteks UKM, bentuk dukungan ini bisa berupa fleksibilitas jam kerja, kepercayaan atasan, dan pengakuan atas kerja keras. POS terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan motivasi kerja karena menciptakan ikatan emosional antara individu dan tempat kerja (Rhoades & Eisenberger, 2002). POS juga menjadi dasar dalam membentuk budaya kerja kolaboratif yang mendorong loyalitas.

Kreativitas adalah kemampuan menghasilkan ide baru yang orisinal dan bermanfaat. Dalam bisnis kuliner, kreativitas tidak hanya berlaku pada pengembangan menu, tetapi juga pada proses pelayanan, pemasaran, dan manajemen usaha. UKM yang membuka ruang untuk kreativitas karyawan akan menciptakan suasana kerja yang menantang dan bermakna, yang pada gilirannya memperkuat keterlibatan dan komitmen terhadap organisasi (Zhou & George, 2001). Kreativitas juga menjadi modal utama untuk inovasi dan daya saing dalam industri makanan yang cepat berubah.

Motivasi kerja merupakan kekuatan psikologis yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan secara penuh semangat, bertanggung jawab, dan bertahan dalam pekerjaan tersebut. Motivasi intrinsik (berasal dari dalam diri seperti rasa puas, tantangan, makna kerja) lebih kuat pengaruhnya dibandingkan motivasi ekstrinsik. Motivasi yang tinggi akan memperkuat hubungan antara persepsi positif terhadap organisasi dan komitmen karyawan. Motivasi juga menjadi mediator dalam banyak model perilaku kerja (Ryan & Deci, 2020).

Kepemimpinan partisipatif memberi kesempatan pada karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, menyuarakan ide, dan berkontribusi secara aktif. Gaya kepemimpinan ini telah terbukti meningkatkan *sense of belonging* dan keterikatan terhadap organisasi (Shin & Zhou, 2019). Sementara itu, budaya kerja kolaboratif—yang menekankan keterbukaan, kepercayaan, dan kerja tim—memfasilitasi lingkungan di mana komitmen bisa tumbuh secara alami.

METODE PENELITIAN

Penelitian riset ini menggunakan mixed methods pengkat SEM berbasis *software* PLS untuk menganalisis pengaruh antar variabel *perceived organizational support* (POS) dan *creativity* (C) terhadap komitmen organisasi (OC) serta efek motivasi kerja (WM) sebagai variabel mediasi, yang

berlokasi di Bogor akhir Desember 2023 hingga Pebruari 2024 terhadap 230 reponden usaha kecil menengah (UKM kuliner). Analisis Kualitatif, dilakukan dengan wawancara yang dianalisis dengan metode analisis tematik melalui langkah-langkah: 1. Transkripsi hasil wawancara; 2. Koding awal (initial coding); 3. Identifikasi tema utama; 4. Kategorisasi dan sintesis; 5. Validasi dengan triangulasi sumber (informan lintas posisi). Peneliti juga melakukan audit trail terhadap seluruh proses pengumpulan dan pengolahan data. Integrasi data antara hasil kuantitatif dan kualitatif dilakukan pada tahap interpretasi dan pembahasan. Temuan kuantitatif menjadi dasar dalam menyusun pertanyaan eksploratif wawancara, sementara hasil kualitatif memperkaya makna dan dimensi dari hubungan variabel dalam konteks praktik nyata.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran umum dan karakteristik reponden dikemukakan berikut ini.

Tabel 1. Gambaran Umum dan Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Usia 21–24 tahun	85	37
Usia > 24 tahun	145	63
Laki-laki	152	66,1
Wanita	78	33,9
Pendidikan SMA/ sederajat	130	56,5
< atau > SMA/ sederajat	100	43,5
Lama kerja 1–2 tahun	108	47
< atau > 1-2 tahun	122	43



Sebelum melangkah ke hasil analisis SEM-PLS, perlu dijelaskan bahwa Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS) digunakan dalam penelitian ini untuk menguji pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti, yaitu *Perceived Organizational Support* (POS), *Creativity*, dan komitmen terhadap organisasi, terhadap Peningkatan dan Keberlanjutan Bisnis UKM Kuliner. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis SEM-PLS adalah sebagai berikut: (i) Model Pengukuran (*Outer Model*), yaitu Pengujian dimulai dengan menguji validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur setiap variabel. Dalam penelitian ini, validitas konstruk dan reliabilitas internal diuji menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Composite Reliability* (CR). Hasilnya menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai AVE di atas 0,5 dan CR di atas 0,7, yang menunjukkan bahwa model pengukuran memiliki validitas dan reliabilitas yang baik; (ii) Model Struktural (*Inner Model*), yaitu: pada tahap ini pengaruh antar variabel diuji menggunakan nilai R^2 untuk mengukur seberapa baik model dapat menjelaskan variabilitas variabel dependen. Model struktural menunjukkan bahwa POS dan *Creativity* memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, yang pada gilirannya mempengaruhi peningkatan dan keberlanjutan bisnis ukm kuliner; (iii) Koefisien Jalur dan Signifikansi, dengan berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa pengaruh langsung POS terhadap komitmen organisasi memiliki koefisien positif yang signifikan ($\beta = 0,45$, $p < 0,01$). Hal ini

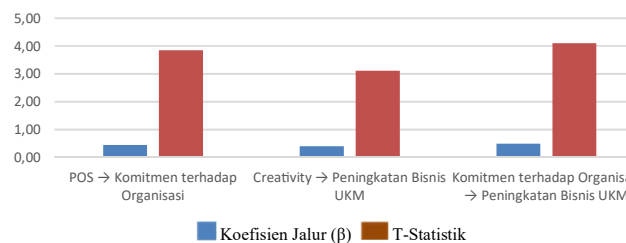
menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi dukungan organisasi, semakin kuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Selain itu, *Creativity* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan dan keberlanjutan bisnis UKM Kuliner ($\beta = 0,40$, $p < 0,05$); (iv) Hipotesis, yaitu: berdasarkan uji hipotesis, semua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Variabel POS berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, yang pada akhirnya mempengaruhi peningkatan dan keberlanjutan bisnis UKM kuliner. Demikian pula, *Creativity* memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan dan keberlanjutan bisnis UKM kuliner.

Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Jalur SEM-PLS

Variabel	Koefisien Jalur (β)	T-Statistik	P-Value	Kesimpulan
POS → Komitmen terhadap Organisasi	0,45	3,85	<0,01	Signifikan
Creativity → Peningkatan Bisnis UKM	0,40	3,12	<0,05	Signifikan
Komitmen terhadap Organisasi → Peningkatan Bisnis UKM	0,50	4,10	<0,01	Signifikan

Sumber: Data primer diolah (hasil penelitian 2024)

Diagram Hasil Uji Koefisien Jalur SEM-PLS



Penelitian ini juga mengadopsi pendekatan *Sequential Explanatory* untuk mendalami lebih lanjut hubungan antara variabel-variabel yang telah dianalisis melalui SEM-PLS. Pendekatan ini melibatkan dua tahap: tahap kuantitatif diikuti dengan tahap kualitatif. Tujuan dari analisis ini adalah untuk menggali secara mendalam faktor-faktor yang mempengaruhi hasil kuantitatif dan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih luas mengenai konteks yang dihadapi oleh UKM kuliner di Kota Bogor. Pada tahap analisis kuantitatif, data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis dengan SEM-PLS, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa POS dan Creativity berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan dan Keberlanjutan Bisnis UKM Kuliner melalui Komitmen terhadap Organisasi.

Tabel 3. Persentase (%) Temuan dan Usulan Strategi

Temuan dan Usulan Strategi	Persentase (%)
Dukungan organisasi yang nyata	25%
Ruang untuk berkreasi dan inovasi	20%
Pelatihan dan coaching	18%
Kepemimpinan partisipatif	17%
Budaya kerja kolaboratif dan inklusif	20%

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan hasil analisis SEM-PLS dan wawancara kualitatif, penelitian ini menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) dan *Creativity* berperan penting dalam peningkatan dan keberlanjutan bisnis UKM kuliner di Kota Bogor. Hasil ini sejalan dengan teori-teori yang menyatakan bahwa dukungan organisasi yang baik akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja dan keberlanjutan usaha (Eisenberger et al., 1986). Selain itu, kreativitas menjadi faktor kunci dalam menciptakan inovasi yang dapat meningkatkan daya saing UKM kuliner, terutama di pasar yang sangat kompetitif. Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan bukti kuat bahwa keberlanjutan bisnis UKM kuliner di Kota Bogor sangat dipengaruhi oleh dua faktor utama: dukungan organisasi dan kreativitas. Oleh karena itu, pengelola UKM kuliner perlu fokus pada penguatan dua faktor ini untuk mencapai tujuan

keberlanjutan usaha. Dengan hasil analisis SEM-PLS yang rinci dan penjelasan dari sequential explanatory design, kamu bisa mendapatkan gambaran yang lebih lengkap dan mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberlanjutan UKM kuliner di Kota Bogor.

Tahap analisis kualitatif dilakukan dengan melakukan wawancara mendalam terhadap 20 pemilik dan pengelola UKM kuliner di Kota Bogor. Wawancara ini bertujuan untuk menggali alasan mengapa dan bagaimana faktor-faktor seperti POS dan Creativity mempengaruhi keberlanjutan usaha mereka. Pentingnya Kreativitas dalam bisnis kuliner UKM di Kota Bogor juga diakui oleh responden. Sebagian besar pemilik usaha mengungkapkan bahwa untuk bertahan di pasar yang sangat dinamis, mereka harus terus berinovasi dalam hal produk, pemasaran, dan pelayanan. Kreativitas ini tidak hanya berpengaruh pada produk tetapi juga pada cara mereka mengelola sumber daya dan hubungan dengan pelanggan.

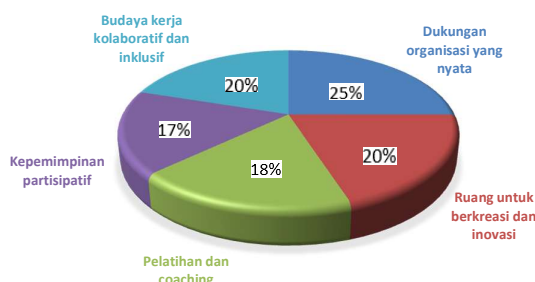
Tabel 4. Temuan Kualitatif dan Interpretasi Kuantitatif

Temuan Kualitatif	Interpretasi Kuantitatif
Dukungan organisasi sangat mempengaruhi komitmen karyawan	POS berpengaruh signifikan terhadap komitmen terhadap organisasi
Kreativitas produk dan pelayanan adalah kunci daya tarik pelanggan	Creativity berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan Bisnis UKM

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa dukungan organisasi (POS) sangat penting dalam mempertahankan komitmen karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi untuk berinovasi. Beberapa pemilik UKM kuliner mengungkapkan bahwa tanpa dukungan yang kuat dari organisasi, mereka akan kesulitan untuk mempertahankan kreativitas dalam menghadapi tantangan pasar yang semakin kompetitif. Mereka juga menyebutkan bahwa inovasi produk dan pelayanan yang dilakukan berperan besar dalam menarik pelanggan dan meningkatkan keberlanjutan usaha mereka. Pentingnya Kreativitas dalam bisnis kuliner UKM di Kota Bogor juga diakui oleh responden. Sebagian besar pemilik usaha mengungkapkan bahwa untuk bertahan di pasar yang sangat dinamis, mereka harus terus berinovasi dalam hal produk, pemasaran, dan pelayanan. Kreativitas ini tidak hanya berpengaruh pada produk tetapi juga pada cara mereka mengelola sumber daya dan hubungan dengan pelanggan.

DIAGRAM PERSENTASE (%) TEMUAN DAN USULAN STRATEGI



Selain itu, berdasarkan wawancara mendalam terhadap 10 informan pakar UKM kuliner di Kota Bogor (pemilik usaha, manajer, dan karyawan), diperoleh lima tema utama strategi penguatan komitmen terhadap organisasi: 1. Dukungan Organisasi yang Nyata, dimana sebagian besar karyawan menyatakan bahwa perhatian dari pemilik usaha, seperti bantuan pribadi, fleksibilitas jam kerja, dan ucapan terima kasih secara langsung, menjadi bentuk dukungan yang sangat dihargai. Hal ini memperkuat hasil kuantitatif bahwa POS berpengaruh terhadap motivasi dan komitmen organisasi (*"Saya memang tidak digaji besar, tapi pemilik usaha selalu bantu kalau ada masalah keluarga. Itu bikin saya betah."* – Informan Karyawan); 2. Ruang untuk Berkreasi dan Berinovasi, dimana karyawan menyukai kesempatan untuk menciptakan resep baru, variasi penyajian, atau ide promosi. Kreativitas yang difasilitasi meningkatkan rasa memiliki terhadap usaha dan memperkuat motivasi kerja (*"Waktu saya usul bikin sambal varian baru, langsung didukung. Sekarang jadi menu andalan."* – Informan Koki); 3. Pelatihan dan Coaching Berkala, dimana pelatihan ringan seperti demo memasak, pelayanan pelanggan, atau pelatihan pemasaran digital dinilai meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja. Ini menjadi landasan peningkatan motivasi dan komitmen (*"Kami diajari langsung*

sama pemilik atau seniornya, jadi berasa tumbuh bareng.” – *Informan Karyawan Senior*); 4. Kepemimpinan Partisipatif, dimana karyawan merasa dihargai ketika dilibatkan dalam pengambilan keputusan harian atau diskusi internal. Gaya kepemimpinan terbuka mendorong loyalitas karena menciptakan suasana kekeluargaan (*“Kalau ada yang mau disampaikan, bisa ngomong langsung ke owner. Beliau terbuka.”* – *Informan Manajer Operasional*); 5. Budaya Kerja Kolaboratif dan Inklusif, dimana Lingkungan kerja yang mendukung, terbuka, dan saling membantu antar tim menjadi penentu kuat dalam retensi karyawan. Budaya kolaboratif memperkuat ikatan emosional dengan organisasi (*“Kita udah kayak keluarga. Kalau ada yang sakit, semua bantu.”* – *Informan Pemilik*).

Integrasi Temuan Kualitatif dengan Hasil Kuantitatif, tercermin pada temuan kualitatif ini secara konsisten mendukung dan memperkaya hasil kuantitatif yang sebelumnya menunjukkan: (i) POS → Komitmen Organisasi (langsung & tidak langsung); (ii) Kreativitas → Motivasi → Komitmen Organisasi (mediasi signifikan). Wawancara menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa didukung dan memiliki kebebasan berkreasi, mereka menjadi lebih termotivasi dan loyal. Hasil ini selaras dengan teori POS (Eisenberger et al., 1986), teori motivasi Herzberg (1966), serta teori kreativitas Amabile (1996).

Dengan diiskusi strategis, maka dari kelima tema tersebut, dapat disusun kerangka strategi penguatan komitmen organisasi berbasis praktik lapangan, pada Tabel 3, berikut:

Tabel 5. Kerangka Strategi Penguatan Komitmen Organisasi Berbasis Praktik Lapangan

Aspek Strategis	Bentuk Implementasi
Dukungan Organisasi	Fleksibilitas, empati, pengakuan informal
Ruang Kreativitas	Ide menu, inovasi promosi, pengakuan ide
Pelatihan & Pengembangan	<i>Coaching</i> , demo langsung, mentoring senior
Kepemimpinan Partisipatif	Diskusi terbuka, pengambilan keputusan bersama
Budaya Kolaboratif	Kegiatan tim, solidaritas antarpegawai



Perbandingan temuan ini dengan pendapat ahli sebagai sumber teorinya adalah dimana Meyer & Allen (1991): menekankan pentingnya komitmen afektif, normatif, dan keberlanjutan — semua tercermin dalam praktik UKM kuliner yang membangun ikatan emosional. Eisenberger et al. (1986): memperkuat bahwa persepsi dukungan organisasi berdampak kuat terhadap motivasi dan retensi. Amabile (1996) dan Zhou & George (2001): menegaskan bahwa ketika karyawan diberi ruang berkreasi, maka loyalitas dan keterikatan kerja meningkat secara signifikan. Sementara itu, perbandingan dengan studi sebelumnya, tercermin bahwasanya temuan penelitian ini mengenai strategi penguatan komitmen organisasi dalam UKM kuliner menunjukkan konsistensi, sekaligus memperkaya wawasan literatur dalam dekade terakhir. Beberapa studi relevan yang mendukung hasil penelitian ini antara lain: 1. *Perceived Organizational Support (POS)*. Penelitian oleh Malone & Eisenberger (2016) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan dan retensi, khususnya dalam lingkungan usaha kecil yang bersifat fleksibel. Penelitian ini memperkuat hasil wawancara di mana dukungan langsung dari pemilik usaha dinilai sebagai faktor loyalitas utama. 2. *Kreativitas dan Inovasi*. Penelitian oleh Pradhan & Jena (2019) menunjukkan bahwa iklim kerja yang mendukung inovasi dan pemberdayaan kreatif berdampak positif terhadap komitmen dan kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan temuan penelitian ini bahwa ruang untuk berekspresi (misalnya menciptakan menu baru) meningkatkan

loyalitas. 3. *Pelatihan dan Coaching*. Gupta & Singh (2021) dalam studi sistematis terhadap UMKM menyebutkan bahwa pelatihan berbasis konteks (contextual skill-based coaching) lebih efektif dibanding pelatihan formal, khususnya dalam sektor informal seperti UKM. Ini sejalan dengan temuan bahwa pelatihan informal dari pemilik/senior sangat diapresiasi oleh karyawan UKM kuliner. 4. *Kepemimpinan Partisipatif*. Studi oleh Shin & Zhou (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif meningkatkan rasa keterlibatan, tanggung jawab, dan keterikatan terhadap organisasi. Temuan ini sesuai dengan pola di lapangan di mana partisipasi dalam keputusan harian memperkuat komitmen karyawan. 5. *Budaya Kolaboratif*. Menurut Saks (2019), budaya kerja kolaboratif berperan dalam menciptakan rasa kebersamaan dan tanggung jawab tim, yang pada akhirnya memperkuat komitmen organisasi. Hal ini paralel dengan temuan kualitatif mengenai nilai kekeluargaan dalam UKM kuliner. 6. *Strategi HR pada usaha kecil menengah*. Sardana & Scott-Kemmis (2020) menekankan bahwa strategi HR pada usaha mikro tidak dapat sepenuhnya mengandalkan teori dari perusahaan besar, tetapi harus berbasis relasi dan fleksibilitas sosial. Hal ini sangat relevan dengan UKM kuliner di Bogor yang mengandalkan kedekatan emosional dan keterlibatan langsung dari pemilik.

Tabel 5. Perbandingan Temuan dan Studi Terkait Sebelumnya

Aspek Strategi	Temuan	Studi Terkait
Dukungan Organisasi (POS)	Dukungan langsung dari pemilik meningkatkan loyalitas	Malone & Eisenberger (2016)
Kreativitas dan Inovasi	Ruang berkreasi mendorong sense of ownership	Pradhan & Jena (2019)
Pelatihan dan Coaching	Coaching informal meningkatkan kepercayaan diri	Gupta & Singh (2021)
Kepemimpinan Partisipatif	Karyawan dilibatkan dalam keputusan operasional	Shin & Zhou (2019)
Budaya Kolaboratif dan Inklusif	Kedekatan tim membentuk ikatan emosional	Saks (2019)
Komitmen terhadap Organisasi	Gaya kepemimpinan dan budaya terbuka pengaruhi loyalitas	Suharti & Susanto (2017)
Motivasi dan Retensi	Motivasi intrinsik jadi penentu bertahan di UKM	Lai et al. (2022)
Inklusi Sosial	Kerja inklusif tingkatkan kenyamanan dan keterikatan	Tang & Vandenberghe (2021)
Strategi SDM Mikro	Relasi personal lebih efektif dari sistem struktural	Sardana & Scott-Kemmis (2020)
Kreativitas dan Loyalitas	Pemberdayaan kreativitas karyawan tingkatkan retensi	Sousa & Rocha (2021)

Penelitian yang merumuskan strategi penguatan komitmen terhadap organisasi guna mendukung keberlanjutan bisnis UKM kuliner di Kota Bogor. Dengan pendekatan mixed method sequential explanatory, penelitian telah dan berhasil mengintegrasikan hasil kuantitatif sebelumnya dengan temuan kualitatif dari wawancara mendalam terhadap pemilik, manajer, dan karyawan UKM kuliner. Berdasarkan hasil analisis, dikemukakan bahwa: 1. Komitmen organisasi pada karyawan UKM kuliner terbentuk bukan hanya oleh faktor struktural, tetapi terutama oleh relasi personal, dukungan nyata, dan rasa memiliki yang tumbuh dalam keseharian kerja; 2. Lima strategi utama yang ditemukan dalam penelitian ini adalah: (i) Dukungan organisasi yang nyata dan konsisten; (ii) Pemberian ruang untuk kreativitas dan inovasi; (iii) Pelatihan kerja dan coaching informal; (iv) Kepemimpinan partisipatif dan terbuka; (v) Budaya kerja kolaboratif dan kekeluargaan; 3. Strategi tersebut secara langsung memperkuat motivasi kerja dan membentuk ikatan emosional yang tinggi terhadap organisasi, mendukung temuan kuantitatif bahwa motivasi berperan sebagai mediasi utama dalam hubungan antara dukungan organisasi dan komitmen. Strategi tersebut tidak hanya mendukung dimensi psikologis dari komitmen afektif dan normatif, tetapi juga menjadi pendorong utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang loyal, produktif, dan berkelanjutan.

Dengan demikian, temuan dalam artikel ini sejalan dan melengkapi teori-teori terdahulu, khususnya dalam konteks sektor informal dan usaha mikro seperti UKM kuliner yang belum banyak diteliti

dalam literatur global. Model strategi ini sangat kontekstual dan aplikatif dalam lingkungan UKM kuliner yang cenderung informal dan dinamis. Keberhasilannya bergantung pada keterlibatan langsung pemilik/manajer dalam menciptakan kultur kerja yang sehat dan humanistik.

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil memperluas pemahaman tentang bagaimana strategi-strategi mikro dan kontekstual yang diterapkan dalam UKM kuliner Indonesia sejajar dan selaras dengan teori serta studi kontemporer dalam bidang manajemen SDM. Bahkan, dalam beberapa kasus seperti pelatihan informal dan pendekatan kekeluargaan, hasil studi ini memberikan kontribusi praktis yang lebih aplikatif untuk sektor informal di negara berkembang. Dengan mengacu pada berbagai studi kontemporer tersebut, temuan artikel ini menguatkan bahwa strategi penguatan komitmen organisasi dalam UKM tidak bisa dilepaskan dari dimensi humanistik: kedekatan personal, kesempatan berekspresi, dan dukungan informal yang bersifat emosional dan sosial. Model manajemen seperti ini menjadi pendekatan alternatif yang kontekstual dan adaptif, terutama dalam sektor informal dan kewirausahaan kecil di negara berkembang seperti Indonesia.

Implikasi Praktis, pemuan ini memiliki implikasi strategis untuk pelaku UKM kuliner, pendamping usaha, dan pemangku kebijakan: 1) *Bagi Pelaku (pemilik dan pengelola) UKM, yaitu:* (i) Membangun sistem dukungan non-material seperti pengakuan verbal, fleksibilitas kerja, dan perhatian personal kepada karyawan; (ii) Memberikan ruang partisipasi dalam proses inovasi, misalnya dalam pembuatan menu atau strategi promosi; (iii) Menyediakan coaching ringan dan pelatihan berbasis kebutuhan lapangan; (iv) Membangun sistem dukungan berbasis empati (misal: fleksibilitas kerja, perhatian pribadi); (v) Memberikan kepercayaan pada karyawan untuk mengemukakan ide dan terlibat dalam proses inovasi; (vi) Menyediakan pelatihan sederhana secara rutin yang berbasis kebutuhan aktual di lapangan. 2) *Bagi Pendamping Usaha dan Lembaga Pelatihan, yaitu:* (i) Mendesain program pelatihan yang tidak hanya fokus pada keterampilan teknis, tetapi juga membangun soft skills, seperti kepemimpinan partisipatif dan komunikasi tim; (ii) Mendesain program pelatihan kewirausahaan yang tidak hanya fokus pada keuangan dan pemasaran, tetapi juga pada pengelolaan SDM berbasis kedekatan sosial; (iii) Menyusun modul “kreativitas dan kepemimpinan kolaboratif” khusus untuk pelaku UKM kuliner. 3) *Bagi Pemerintah Daerah dan Lembaga Pendukung UMKM, yaitu:* (i) Memberikan insentif bagi UKM yang mampu mempertahankan karyawan melalui strategi berbasis komitmen organisasi; (ii) Membangun komunitas UKM yang saling berbagi praktik terbaik dalam pengelolaan tenaga kerja dan inovasi; (iii) Menyusun kebijakan dan insentif bagi UKM yang menerapkan praktik SDM yang mendukung loyalitas dan keberlanjutan; (iii) Memfasilitasi pembentukan komunitas antar-UKM untuk saling berbagi praktik manajemen karyawan yang berhasil.

Kontribusi Teoretis. Hasil penelitian ini memperkaya literatur tentang komitmen terhadap organisasi dengan memberikan bukti bahwa dalam konteks UKM, strategi informal berbasis relasional dan emosional lebih efektif dibanding strategi struktural-rasional. Temuan ini mendukung pendekatan baru dalam manajemen UKM berbasis kepercayaan, kreativitas, dan pemberdayaan. Hasil artikel ini memperluas pemahaman tentang komitmen organisasi di sektor informal, terutama pada UKM kuliner, melalui pendekatan integratif antara data kuantitatif dan narasi lapangan. Disamping itu, juga mengembangkan model evaluasi strategi penguatan komitmen berbasis indikator kinerja SDM.

Keterbatasan dan Saran Penelitian Lanjutan. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah dan cakupan responden yang masih terbatas pada wilayah Kota Bogor dan sektor kuliner. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian mendatang: (i) Memperluas cakupan geografis dan sektor usaha (kerajinan, jasa, perdagangan); (ii) Menggunakan pendekatan longitudinal untuk melihat dinamika komitmen karyawan dari waktu ke waktu; (iii) Melakukan eksplorasi di sektor UKM lainnya (kerajinan, perdagangan, jasa); (iv) Menggunakan pendekatan longitudinal untuk melihat perubahan komitmen dari waktu ke waktu; (v) Mengembangkan model evaluasi efektivitas strategi penguatan komitmen dalam konteks kewirausahaan mikro.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Salem, S. M., & Ali, A. A. (2019). Sustainable strategies for small and medium enterprises in the food sector. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 26(4), 317-329.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Burns, P. (2016). *Entrepreneurship and Small Business* (3rd ed.). Macmillan International Higher Education.
- Choi, Y., & Lee, H. (2018). The impact of organizational commitment on the performance of SMEs in the culinary sector. *Journal of Business Research*, 56(5), 567-577.
- Dess, G. G., & Davis, P. S. (1984). Porter's competitive strategies: Implications for small business. *Small Business Economics*, 6(4), 317-322.
- Dube, L., & Renaghan, L. (2000). Customer satisfaction and service quality in the foodservice industry. *International Journal of Hospitality Management*, 19(1), 45-55.
- Fiedler, F. E. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. *Advances in Experimental Social Psychology*, 1, 149-190.
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gupta, V., & Singh, S. (2021). Role of creativity and innovation in SMEs: A systematic review. *Journal of Small Business Management*.
- Hall, C. M., & Page, S. J. (2014). *The Geography of Tourism and Recreation* (4th ed.). Routledge.
- Hossain, M. D., & Kabir, M. R. (2020). Sustainability in small food businesses: A review of practices and opportunities. *International Journal of Environmental Science and Technology*, 17(4), 1207-1224.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kurniawan, A. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan di UKM Kuliner. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 22(3), 245-258.
- Lawler, E. E., & Hall, D. T. (1970). Relationship of job characteristics to job satisfaction, motivation, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 54(4), 305-312.
- Madi, A., & Hadad, M. (2018). Creativity and innovation in small and medium enterprises (SMEs) in developing countries. *International Journal of Business Innovation and Research*, 16(4), 501-516.
- Malone, G. P., & Eisenberger, R. (2016). Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement. SHRM Foundation.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Sage Publications.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1983). Strategy-making and environment: The third link. *Strategic Management Journal*, 4(3), 221-235.
- Nystrom, P. C. (2017). The impact of organizational commitment on the survival of small businesses. *Journal of Small Business Management*, 55(2), 246-263.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Pradhan, S., & Jena, L. K. (2019). Meaningful work, leadership, and innovative work behavior. *Management Research Review*, 42(9), 1036-1050.
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness*, 6(1), 19-38.

- Salim, H., & Sutrisno, E. (2020). The Role of Innovation in Improving Organizational Performance in SMEs. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 29(1), 100-113.
- Sardana, D., & Scott-Kemmis, D. (2020). Human resource strategies in micro-enterprises: Relational over transactional. *Small Business Economics*, 54(1), 195–213.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). Wiley.
- Shin, Y., & Zhou, J. (2019). Transformational leadership and creativity in Korea. *Academy of Management Journal*, 62(5), 1462–1486.
- Sinha, R., & Ahuja, P. (2018). Market positioning and business performance: Evidence from SMEs in the culinary industry. *Asian Journal of Business and Economics*, 8(3), 80-96.
- Singh, R. K., & Khanduja, D. (2017). Strategies for improving operational performance in small enterprises. *Journal of Business Research*, 70(1), 221-230.
- Smith, R. E. (2019). *Consumer Behavior and Marketing Strategy* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Toh, S. L., & Rajaratnam, S. (2021). Leadership and organizational commitment in SMEs: A review of literature and future research. *Asian Journal of Management*, 12(2), 78-89.
- Yuwono, A. T. (2019). Pengaruh Kreativitas terhadap Keberlanjutan Bisnis UKM Kuliner. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 21(2), 134-145.
- Zhang, M., & Yang, L. (2020). The relationship between organizational support and employee commitment in small businesses. *Journal of Management Studies*, 57(5), 635-648.