

Pengaruh *psychological empowerment* terhadap *job performance* dengan *self-efficacy* dan *affective commitment* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT XYZ

Adinda Syifa Rahmania* Dwiarko Nugroho Suseno

Universitas Negeri Surabaya,

*Email korespondensi: adinda.20152@mhs.unesa.ac.id

Abstract

Declining job performance remains a critical concern for organizations, as it directly affects the achievement of organizational goals. One factor often overlooked is psychological empowerment, which reflects employees' sense of meaning, competence, self-determination, and impact in their work. At PT XYZ, employees' limited perception of psychological empowerment, together with its inadequate implementation in the organization, has become one of the reasons for the decline in job performance. This study aims to examine and analyze the effect of psychological empowerment on job performance, with self-efficacy and affective commitment as mediating variables at PT XYZ. This study uses a quantitative approach with saturated sampling of 44 employees. Data were analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4.1.0.3. The results show that psychological empowerment has a significant positive effect on job performance and on self-efficacy, and self-efficacy has a significant positive effect on job performance. Psychological empowerment has no effect on affective commitment, and affective commitment has no effect on job performance. Self-efficacy mediates the relationship between psychological empowerment and job performance, whereas affective commitment does not. This study implies that PT XYZ needs to improve job performance by strengthening psychological empowerment and self-efficacy.

Keywords: *human resource management; psychological empowerment; affective commitment; job performance; self-efficacy*

<https://doi.org/10.26740/jim.v14n3.p782-795>

Received: May 20, 2026; Revised: September 9, 2026 Accepted: September 24, 2026; Available online: September 27, 2026

Copyright © 2026, The Authors. Published by Universitas Negeri Surabaya. This is an open access article under the CC-BY International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Pendahuluan

Produktivitas organisasi yang berkelanjutan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan yang optimal serta kemampuan manajemen sumber daya manusia dalam membangun hubungan kerja yang harmonis. Sumber daya manusia merupakan faktor strategis yang tidak terpisahkan dari keberhasilan organisasi, sehingga efektivitas pengelolaannya, termasuk pemanfaatan fasilitas kerja dan kemajuan teknologi, menjadi kunci dalam pencapaian tujuan perusahaan (Seibert *et al.*, 2011). Dalam lingkungan kerja yang semakin dinamis dan kompleks, organisasi dituntut untuk tidak hanya berfokus pada aspek teknis pekerjaan, tetapi juga memperhatikan faktor psikologis karyawan sebagai penentu utama kinerja.

Kinerja karyawan dalam literatur dikenal sebagai *job performance*, yaitu kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. *Job performance* menjadi perhatian utama karena kinerja karyawan yang baik mendukung efektivitas dan keberlanjutan organisasi. Namun, kinerja karyawan tidak selalu stabil dan dapat menurun ketika karyawan tidak memiliki sumber daya yang memadai untuk memenuhi tuntutan pekerjaan. Kajian terbaru juga menegaskan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan perlu dipahami secara terpadu. Oleh karena itu, organisasi perlu mengetahui faktor apa saja yang membuat kinerja karyawan naik atau turun (Bakker *et al.*, 2023)

Psychological empowerment dipandang sebagai sumber daya psikologis yang mampu mendorong motivasi intrinsik, meningkatkan rasa percaya diri, serta membantu karyawan memaknai peran kerjanya secara positif (Garg *et al.*, 2022). Dalam kerangka *Job Demands–Resources*, pemberdayaan psikologis berfungsi sebagai sumber daya personal yang dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan, mengurangi beban psikologis, serta mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih efektif dan berkelanjutan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *psychological empowerment* memiliki hubungan positif dengan *job performance*, baik secara langsung maupun melalui mekanisme psikologis lainnya. Karyawan yang merasa diberdayakan cenderung menunjukkan tingkat kegigihan, kreativitas, serta inisiatif yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas (Guerrero *et al.*, 2019). Namun demikian, meskipun bukti empiris mengenai manfaat *psychological empowerment* terus berkembang, mekanisme yang menjelaskan bagaimana pemberdayaan psikologis tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan masih belum sepenuhnya dipahami, khususnya dalam konteks organisasi, industri, dan budaya kerja yang berbeda (Chamberlin *et al.*, 2018).

Untuk menjelaskan mekanisme tersebut, penelitian ini mempertimbangkan *self-efficacy* dan *affective commitment*. *Self-efficacy* adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk mengatur dan melakukan tindakan yang diperlukan guna mencapai kinerja yang telah ditetapkan (Bandura, 1986). Keyakinan ini penting karena mendorong karyawan untuk mengeluarkan usaha yang lebih besar dan tetap bertahan saat menghadapi kesulitan (Seibert *et al.*, 2011). Karyawan dengan *self-efficacy* yang lebih tinggi cenderung berusaha membangun kondisi yang mendukung kinerja yang efektif, salah satunya dengan menumbuhkan sikap kerja yang positif. Meski begitu, pengaruh *self-efficacy* berbeda-beda pada tiap konteks, sehingga perlu diketahui kondisi ketika pengaruhnya paling positif terhadap sikap dan perilaku kerja karyawan (Miraglia *et al.*, 2017).

Affective commitment adalah salah satu bentuk komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Meyer *et al.* (1993). Dalam penelitian ini, *affective commitment* dimaknai sebagai keterikatan emosional karyawan yang mendorong mereka untuk mengidentifikasi diri dan terlibat secara aktif dalam organisasi. Tinjauan literatur menunjukkan bahwa *affective commitment* berkorelasi lebih kuat dengan hasil organisasi, seperti *turnover intention* dan kinerja, dibandingkan dengan bentuk komitmen lainnya. Karyawan yang terikat secara afektif terdorong untuk membalas organisasi dengan perilaku positif, termasuk kinerja yang lebih tinggi.

Dalam konteks tersebut, *self-efficacy* dan *affective commitment* dipandang sebagai mekanisme psikologis yang berpotensi menjelaskan bagaimana *psychological empowerment* memengaruhi *job performance* (Pacheco *et al.*, 2023). Komponen kompetensi dalam *psychological empowerment* sejalan dengan konsep *self-efficacy*. Karena itu, karyawan yang merasa kompeten dan menganggap pekerjaannya bermakna cenderung memiliki keyakinan diri yang lebih kuat (Seibert *et al.*, 2011). Keyakinan diri tersebut juga dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Meyer *et al.*, 1993). Keyakinan diri dan keterikatan emosional yang lebih kuat pada akhirnya mendorong peningkatan *job performance* (Bandura, 1986).

Penelitian ini dilakukan pada PT XYZ, sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang *office equipment* dan *office furniture*. Hasil observasi awal dan wawancara tidak terstruktur menunjukkan adanya tantangan terkait rendahnya persepsi dan penerapan *psychological empowerment*, yang berdampak pada fluktuasi kinerja karyawan. Kondisi pascapandemi, keterbatasan sumber daya manusia, serta meningkatnya tuntutan kerja turut memengaruhi tingkat *self-efficacy* dan upaya kerja karyawan. Meskipun demikian, karyawan menunjukkan tingkat *affective commitment* yang relatif tinggi, ditandai dengan loyalitas, dedikasi, serta keterlibatan jangka panjang dalam organisasi.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini menjadi penting karena bertujuan untuk mengkaji secara empiris peran *psychological empowerment* terhadap *job performance* dengan melibatkan *self-efficacy* dan *affective commitment* sebagai mekanisme mediasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian model mediasi psikologis tersebut dalam konteks perusahaan manufaktur nasional, khususnya pada kondisi organisasi yang menghadapi tekanan dan perubahan pascapandemi.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian teoritis di bidang manajemen sumber daya manusia serta memberikan implikasi praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi pemberdayaan karyawan yang berorientasi pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Job Demand Resource

Teori JD-R dikembangkan oleh Bakker & Demerouti (2007) untuk menjelaskan bagaimana karakteristik pekerjaan memengaruhi kondisi dan kinerja karyawan. Teori ini membagi karakteristik pekerjaan menjadi *job demands*, yaitu aspek pekerjaan yang menuntut usaha terus-menerus sehingga menguras energi, dan *job resources*, yaitu aspek pekerjaan yang membantu karyawan mencapai tujuan kerja serta mendorong perkembangan diri (Bakker & Demerouti, 2007). Tuntutan tinggi tanpa sumber daya yang memadai menimbulkan ketegangan dan kelelahan, sedangkan ketersediaan sumber daya mendorong motivasi dan keterlibatan kerja (Bakker *et al.*, 2023). Selain *job resources*, teori ini juga mengenali *personal resources*, yaitu keyakinan positif karyawan terhadap dirinya, seperti *self-efficacy* dan optimisme, yang dapat diaktifkan oleh *job resources* dan memengaruhi keterlibatan kerja (Bakker *et al.*, 2023).

Keterlibatan kerja tersebut berkaitan dengan kinerja, karena *work engagement* terbukti menjadi prediktor kinerja yang lebih baik daripada *burnout*, dan sumber daya psikologis meningkatkan kinerja peran maupun perilaku di luar peran melalui *employee engagement* (Bakker *et al.*, 2023). Dalam kerangka ini, *psychological empowerment* dapat dipandang sebagai sumber daya psikologis yang membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan (Seibert *et al.*, 2011). Dimensi kompetensi pada *psychological empowerment* sejalan dengan konsep *self-efficacy*, sehingga *self-efficacy* dapat diposisikan sebagai *personal resource* yang menjadi jalur pengaruh *psychological empowerment* terhadap *job performance* (Bakker *et al.*, 2023). Sementara itu, *affective commitment* sebagai keterikatan emosional terhadap organisasi berpotensi menjadi jalur lain karena berkaitan dengan kinerja yang lebih tinggi (Meyer *et al.*, 1993).

Psychological Empowerment

Psychological Empowerment dapat dimaknai sebagai dorongan internal dalam diri seseorang yang menunjukkan orientasinya terhadap peran kerja dan upaya aktif mereka dalam menjalankan pekerjaannya (Spreitzer, 1995). Pengertian ini kemudian dikembangkan oleh (Singh *et al.*, 2013) sebagai strategi yang mendorong seseorang di lingkungan kerjanya dengan memberikan kewenangan langsung kepada level terendah dalam sebuah organisasi agar setiap orang dapat mengambil keputusan secara kompeten. Faktor yang dapat memengaruhi *psychological empowerment* ada dua yaitu faktor individual dan faktor organisasional (Lee dan Koh, 2011).

Faktor individual berhubungan dengan kondisi yang ada di lokasi kerja, baik secara fisik maupun nonfisik, yang dirasakan oleh seorang individu dan terhubung dengan ciri biografis karyawan, meliputi gender, pendidikan, jabatan, pengendalian diri, dan periode kerja. Faktor organisasional berhubungan dengan internal organisasi seperti, rentang kendali, peran yang ambigu atau tidak jelas, sumber daya dan informasi yang dapat diakses, dukungan secara sosial, serta iklim kerja yang terbentuk.

Psychological Empowerment diukur menggunakan dimensi dari Spreitzer (1995), yaitu *meaning*, *competence*, *impact* dan *self-determination*. *Meaning* yaitu pernyataan makna kata atau kelompok kata. *Competence* merupakan sekumpulan karakteristik dan keahlian yang dapat dibuktikan yang mampu mendorong peningkatan efisiensi dan kinerja sebuah pekerjaan. Dimensi ketiga adalah *Impact*, yang berarti efek atau konsekuensi dari suatu tindakan, kejadian, atau keputusan terhadap perusahaan, industri, atau lingkungan bisnis secara umum. Yang terakhir adalah *self-determination*, yaitu kemampuan mengendalikan diri, secara aktif terlibat dalam pengambilan keputusan, serta mampu memimpin diri sendiri untuk mencapai tujuan hidup yang lebih bermakna.

Job performance

Job Performance adalah hasil yang sering direvisi dalam literatur organisasi dan mencakup perilaku pekerja yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Campbell & Wiernik, 2015). Pengertian lain menurut Zulkarnaen *et al.* (2018) *Job Performance* dimaknai sebagai capaian yang diperoleh seorang individu dalam menuntaskan tugasnya dengan berdasarkan pada keterampilan, pengalaman, waktu, dan kesungguhan. Faktor yang memengaruhi *job performance* menurut Campbell *et al.* (1990) adalah *declarative knowledge, procedural knowledge and skill*, serta motivasi. *Declarative knowledge* merupakan informasi faktual yang diketahui oleh seseorang dan dapat dinyatakan, diucapkan atau dituliskan. *Procedural knowledge and skill* adalah pengetahuan yang dimiliki seorang karyawan dalam berperilaku, melakukan suatu pekerjaan, atau melakukan tindakan lain. Motivasi merupakan dorongan bagi setiap karyawan untuk melakukan dan menyelesaikan tugas serta tanggung jawabnya.

Dimensi dari *job performance* menurut (Santos *et al.*, 2018) ada dua yaitu *task performance* dan *contextual performance*. *Task performance* adalah efektivitas di mana seorang pekerja berkontribusi pada mekanisme atau proses suatu organisasi melalui kegiatan yang dilakukan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan mempersiapkan materi atau fasilitas yang dibutuhkan. *Contextual performance* adalah aktivitas yang dilakukan dalam ranah organisasi sosial dan psikologis yang mendorong keberlangsungan kegiatan dan proses kerja.

Self-Efficacy

Self-efficacy adalah konstruk dinamis yang dapat mengalami perubahan dalam periode waktu tertentu (Mohebi *et al.*, 2018). Menurut Downes *et al.* (2020), *self-efficacy* dapat didefinisikan sebagai pandangan tentang kemampuan seseorang dalam menggunakan keterampilan untuk mencapai tujuan. Faktor yang memengaruhi *self-efficacy* ada 3, yaitu budaya, jenis kelamin dan sifat dari tugas yang dihadapi (Bandura, 2014). Budaya memberikan pengaruh melalui nilai, norma, kepercayaan, dan proses dalam mengatur diri yang digunakan sebagai dasar penilaian *self efficacy*. Disebutkan bahwa wanita mampu mengelola perannya lebih tinggi dibandingkan dengan pria. Tingkat kesulitan dan kompleksitas sebuah tugas yang menjadi tanggung jawab individu akan memengaruhi kemampuannya sendiri.

Self-efficacy diteliti menggunakan dimensi dari Bandura, Albert (1999) yang terdiri dari *level, strenght* dan *generality*. *Level* menggambarkan tingkat kesulitan sebuah tugas atau pekerjaan yang mampu diatasi oleh setiap individu. *Strenght* menggambarkan kemampuan dan kecakapan seorang individu dalam mengatasi beban. *Generality* menggambarkan sifat individu yang merasa yakin dalam menilai dirinya terhadap berbagai aktivitas atau fungsi tertentu.

Affective Commitment

Affective Commitment adalah ketergantungan karyawan pada tujuan dan nilai organisasi berdasarkan kepemilikan emosional (Heider *et al.*, 2019). Menurut Fadhel *et al.* (2019), *affective commitment* adalah ketergantungan emosional karyawan, sedangkan dalam konteks konsumsi, *affective commitment* adalah keinginan konsumen untuk terikat pada penyedia layanan. Faktor dari *Affective Commitment* adalah tindakan yang dilakukan organisasi untuk mempromosikan dan memberikan dukungan dalam konteks lingkungan pendukung bagi berbagi pengetahuan. Selain itu, orientasi tugas, kompensasi, manajemen kinerja, pelatihan dan pengembangan serta dukungan manajemen juga menjadi faktor penting dalam *Affective Commitment* (Jayasingam *et al.*, 2016).

Affective Commitment diukur menggunakan tiga dimensi, yaitu *attachment, belief*, dan *involvement* (N. Allen & J. Meyer, 1990). *Attachment* adalah sebuah perasaan emosional yang kuat terhadap organisasi, dan memberi rasa senang dan nyaman bagi individu. *Belief* adalah keyakinan seseorang terhadap prinsip dan tujuan organisasi. Individu yang memiliki keyakinan yang kuat terhadap organisasi cenderung merasa bahwa prinsip dan nilai penting yang sesuai dengan nilai mereka sendiri juga dimiliki oleh organisasi tersebut. Dan yang terakhir *involvement* yang merupakan tingkat keaktifan individu dalam berpartisipasi di sebuah organisasi. Seorang individu dengan *involvement* yang tinggi cenderung aktif dalam kegiatan organisasi dan merasa bahwa kegiatan tersebut penting baginya.

Hubungan antarvariabel

Psychological Empowerment dapat dikonseptualisasikan sebagai sebuah konstruk multidimensi yang terdiri dari empat dimensi, yaitu: makna, penentuan nasib sendiri, dampak, dan kompetensi. *Job Performance* adalah hasil yang umum direvisi dalam literatur organisasi dan mencakup perilaku kerja yang berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi (Campbell & Wiemik, 2015). Literatur menunjukkan bahwa *psychological empowerment* meningkatkan *job performance* karyawan dengan berbagai cara. Pacheco *et al.* (2023) menemukan bahwa *psychological empowerment* meningkatkan *job performance* melalui mediasi serial *self-efficacy* dan *affective commitment* pada 357 karyawan. Juyumaya (2022) membuktikan bahwa *psychological empowerment* meningkatkan *task performance* karyawan industri tekstil melalui mediasi *work engagement*, dengan usia sebagai moderator. Liu & Ren (2022) menunjukkan bahwa *psychological empowerment* berperan sebagai mediator parsial antara *perceived leader trust* dan *employee work performance*, di mana keempat dimensinya berhubungan secara signifikan dengan *task performance*. Selain itu, Chamberlin *et al.* (2018) mengonfirmasi pengaruh positif dari *Psychological Empowerment* terhadap *Job Performance* karena hal tersebut menumbuhkan keyakinan karyawan akan kompetensi di tempat kerja.

H1: *Psychological Empowerment* berpengaruh positif terhadap *Job Performance*

Affective Commitment dapat didefinisikan sebagai keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi (Meyer *et al.*, 1993). Beberapa penelitian telah meneliti bagaimana *Psychological Empowerment* karyawan dapat menumbuhkan komitmen mereka. Seibert *et al.* (2011) berpendapat bahwa sikap positif karyawan, seperti *affective commitment*, merupakan salah satu faktor yang memberikan pengaruh terhadap peningkatan *Psychological Empowerment*. Menurut Al Otaibi *et al.* (2022) *Psychological Empowerment* mempunyai hubungan yang signifikan dengan *Affective Commitment*. Penelitian oleh Jha (2011) pada 332 eksekutif industri IT di India menemukan bahwa *psychological empowerment* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* dan *normative commitment*.

H2: *Psychological Empowerment* berdampak positif terhadap *Affective Commitment*.

Affective Commitment memiliki korelasi yang lebih kuat dengan hasil organisasi, seperti turnover intention atau kinerja kerja (Mercurio, 2015). Karyawan yang memiliki *Affective Commitment* terhadap organisasi mereka termotivasi untuk membalas dengan perilaku organisasi yang menguntungkan, seperti kinerja yang lebih tinggi (Wang *et al.*, 2020). (Sunguetal.,2019) Menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara *Affective Commitment* dan *Job Performance*. Akhirnya, penelitian lain misalnya (Jayasingam *et al.*, 2016), melaporkan hubungan positif antara *Affective Commitment* dan *Job Performance*.

H3: *Affective Commitment* berdampak positif terhadap *Job Performance*.

Self-efficacy dapat didefinisikan sebagai persepsi kemampuan seseorang untuk menggunakan keterampilan untuk mencapai tujuan (Heslin *et al.* 2017). *Self-efficacy* adalah sebuah konstruk dinamis yang dapat berubah dalam periode waktu tertentu (Carter *et al.* 2018). Meskipun literatur yang ada masih sedikit yang menganalisis pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Self Efficacy*, beberapa penelitian terbaru melaporkan hubungan positif antara kedua variabel ini (Ruiz-Fernández *et al.* 2022). Secara khusus, penelitian (Ruiz-Fernández *et al.*) menemukan korelasi yang kuat antara *Self-efficacy* dan dimensi kompetensi *Psychological Empowerment*. Studi mereka menunjukkan bahwa karyawan yang sangat diberdayakan cenderung menganggap diri mereka lebih kompeten dalam melaksanakan tugas di tempat kerja.

H4: *Psychological Empowerment* berdampak positif terhadap *Self Efficacy*.

Peran prediktif *Self-efficacy* terhadap *Job Performance* telah didokumentasikan dengan baik dalam penelitian sebelumnya (Bandura and Locke 2003; Carter *et al.* 2018; De Clercq *et al.* 2018; Latham And Locke 1991; Miraglia *et al.* 2017; Stajkovic and Luthans 1998). Literatur yang ada menunjukkan

bahwa kinerja tergantung pada apa yang karyawan coba lakukan dan seberapa yakin mereka melakukannya (Bandura dan Locke 2003). (Tims *et al.*, 2014) Menunjukkan bahwa karyawan yang menganggap diri mereka mampu dan kompeten akan melakukan upaya yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas serta menunjukkan lebih banyak kegigihan. Menurut Yemima Rossiandy dan Rhian Indradewa (2023), *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap *job performance*.

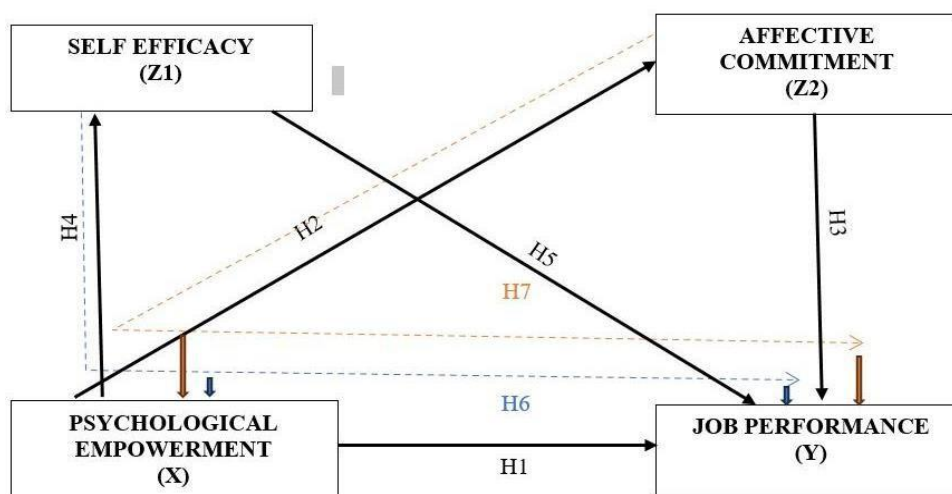
H5: *Self-efficacy* berdampak positif terhadap *job performance*.

Karyawan yang diberdayakan menganggap diri mereka mampu dan otonom dalam bekerja *Self-efficacy* mampu memediasi hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Performance*. Sebagai contoh, penelitian dari Kim dan Beehr (2017) menentukan bahwa para pemimpin dapat meningkatkan *Self-efficacy* karyawan dengan mendorong partisipasi dan keterlibatan mereka dalam berbagai keputusan dan kegiatan organisasi, yang mengarah pada kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian mereka mendukung efek mediasi *self-efficacy* dalam hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan dan kinerja dalam peran. (Huang, 2017) menguji peran mediasi *self-efficacy* dalam hubungan antara *Psychological Empowerment* dan perilaku proaktif dan menyimpulkan bahwa karyawan yang diberdayakan cenderung menunjukkan perilaku yang lebih proaktif dengan meningkatkan perasaan *self-efficacy* mereka.

H6: *Self-efficacy* memediasi hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Performance*.

Psychological Empowerment menjadi salah satu faktor yang meningkatkan *Affective Commitment* (Seibert *et al.*, 2011). Maka dapat diperkirakan bahwa karyawan yang diberdayakan akan lebih terikat secara emosional dengan organisasi mereka yang dapat meningkatkan kinerja mereka ditempat kerja. Kaur and Mittal (2020) menjelaskan bahwa jika karyawan menganggap pekerjaan mereka signifikan dan bermakna, mereka menunjukkan lebih banyak upaya terhadap pekerjaan mereka selama organisasi mereka menerapkan kebijakan yang meningkatkan komitmen afektif mereka. Kundu dan Kumar (2017) menjelaskan bahwa *Affective Commitment* secara parsial memediasi hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Performance*. Srivastava dan Dhar (2016) menemukan bahwa *Affective Commitment* secara parsial memediasi hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Performance*. Mereka menemukan pengaruh tidak langsung dari *Psychological Empowerment* terhadap *Job Performance* melalui *Affective Commitment*

H7: *Affective Commitment* memediasi hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Performance*.



Gambar 1. Kerangka Konseptual
Sumber: diolah peneliti (2026)

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Data penelitian diperoleh dengan menggunakan kuesioner berskala Likert 1 sampai 5 yang terdiri dari poin sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Jumlah sampel yang digunakan adalah 44 karyawan PT XYZ. Data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan alat analisis *software* SmartPLS, yang dipilih karena mampu mengestimasi model yang kompleks dengan ukuran sampel relatif kecil serta tidak mensyaratkan data berdistribusi normal (Hair *et al.*, 2019).

Analisis data dengan PLS-SEM dilakukan melalui dua tahap. Pertama, evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, meliputi *convergent validity* (dilihat dari *outer loading* > 0,7 dan *Average Variance Extracted* > 0,5), *discriminant validity* (melalui kriteria Fornell-Larcker dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* < 0,90), serta reliabilitas melalui *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* $\geq$ 0,7. Kedua, evaluasi model struktural (*inner model*) untuk melihat hubungan antar konstruk laten, meliputi *R-Square* untuk mengukur kemampuan variabel eksogen menjelaskan variansi variabel endogen, *Predictive Relevance* (Q^2) melalui prosedur *blindfolding*, dan *effect size* (f^2) untuk mengukur kontribusi substantif tiap variabel. Pengujian hipotesis selanjutnya dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* untuk memperoleh nilai *path coefficient*, *t-statistics*, dan *p-value*, di mana hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistics* > 1,96 dan *p-value* < 0,05 pada tingkat signifikansi 5%.

Hasil Penelitian

Hasil statistik deskriptif

Analisis statistik deskriptif penelitian ini menggunakan program bantu analisis kategorisasi skor versi 1.0. Perhitungan untuk variabel *psychological empowerment* diketahui bahwa 3 responden (6,82%) menyatakan *psychological empowerment* pada PT XYZ tergolong sangat rendah. 2 responden (4,55%) menyatakan *psychological empowerment* pada PT XYZ tergolong rendah. 33 responden (75,00%) menyatakan *psychological empowerment* pada PT XYZ tergolong sedang. 6 responden (13,64%) menyatakan *psychological empowerment* pada PT XYZ tinggi. Diketahui bahwa 1 responden (2,27%) menyatakan *job performance* pada PT XYZ tergolong sangat rendah. 4 responden (9,09%) menyatakan *job performance* pada PT XYZ tergolong rendah. 29 responden (65,91%) menyatakan *job performance* pada PT XYZ tergolong sedang. 10 responden (22,73%) menyatakan *job performance* pada PT XYZ tergolong tinggi.

Berlandaskan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa 2 responden (4,55%) menyatakan *self-efficacy* pada PT XYZ termasuk dalam kategori sangat rendah. 4 responden (9,09%) menyatakan *self-efficacy* pada PT XYZ tergolong rendah. 32 responden (72,73%) menyatakan *self-efficacy* pada PT XYZ tergolong sedang. 6 responden (13,64%) menyatakan *self-efficacy* pada PT XYZ termasuk dalam kategori tinggi. Hasil perhitungan menyatakan bahwa 1 responden (2,27%) menyatakan *Affective Commitment* pada PT XYZ tergolong sangat rendah. 7 responden (15,91%) menyatakan *Affective Commitment* pada PT XYZ tergolong rendah. 35 responden (79,55%) menyatakan *Affective Commitment* pada PT XYZ tergolong sedang. 1 responden (2,27%) menyatakan *Affective Commitment* pada PT XYZ tergolong tinggi.

Hasil convergent validity

Seluruh indikator akan dinyatakan valid jika nilai korelasinya melebihi 0,7. Tetapi jika nilai korelasi antara 0,5 dan 0,6, maka akan dinyatakan cukup (Ghazali, 2014). Setiap indikator atau item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *outer loading* lebih dari 0,7. Kecuali pada variabel *job performance* terdapat satu item pernyataan yang memiliki *outer loading* kurang dari 0,7, yaitu 0,635. Tetapi, item tersebut tetap dianggap valid karena lebih dari 0,5.

Pada tabel dapat diketahui bahwa variabel yang digunakan memiliki *discriminant validity* yang baik. Nilai antara dua konstruk pada rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT) dianggap memiliki *discriminant validity* yang memadai jika nilainya kurang dari 0,90 (Henseler *et al.*, 2015).

Tabel 1. Heterotrait-Monotrait (HTMT)

Variabel	<i>Affective Commitment</i>	<i>Job Performance</i>	<i>Psychological Empowerment</i>	<i>Self-Efficacy</i>
<i>Affective Commitment</i>				
<i>Job Performance</i>	0,245			
<i>Psychological Empowerment</i>	0,231	0,696		
<i>Self-Efficacy</i>	0,394	0,811	0,647	

Sumber: Output SmartPLS 4 (2025)

Hasil composite reliability dan cronbach's alpha

Composite reliability dianggap baik jika nilainya lebih dari 0,7 (Ghazali, 2014). Hasil perhitungan mengindikasikan bahwa nilai *composite reliability* semua variabel lebih dari 0,7 sehingga dapat dikatakan bahwa semua variabel dalam penelitian memiliki nilai reliabilitas yang baik. Nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,7 pada setiap variabel. Hal tersebut menyatakan bahwa persyaratan cronbach's alpha telah terpenuhi, yaitu 0,7 atau dianggap reliabilitasnya kuat (Ghazali, 2014).

Hasil R-Square

Psychological Empowerment terhadap *job performance* menunjukkan nilai R-Square sebesar 0,561. Hal ini dapat diartikan bahwa variabel konstruk *job performance* mampu dijelaskan oleh variabel *Psychological Empowerment* sebesar 56,1%, sedangkan 43,9% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Pengaruh *psychological empowerment* terhadap *self-efficacy* menunjukkan nilai sebesar 0,361. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel *psychological empowerment* mampu menjelaskan *self-efficacy* sebesar 36,1%, sedangkan sisanya 63,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Affective Commitment* memberikan nilai R-Square sebesar 0,054. Artinya, *psychological empowerment* hanya mampu menjelaskan variabel *affective commitment* sebesar 5,4%.

Hasil relevansi prediksi

Perhitungan nilai Q-Square Predictive Relevance pada penelitian ini adalah sebagai berikut: $Q = 1 -$

$$\frac{(\sqrt{1 - R_{12}}) \times (\sqrt{1 - R_{22}}) \times (\sqrt{1 - R_{32}})}{Q = 1 - (\sqrt{1 - 0,561^2}) \times (\sqrt{1 - 0,361^2}) \times (\sqrt{1 - 0,054^2})}$$

$$Q = 1 - (\sqrt{0,685}) \times (\sqrt{0,870}) \times (\sqrt{0,997}) \quad Q = 1 - (0,828 \times 0,933 \times 0,997)$$

$$Q = 1 - 0,770$$

$$Q = 0,23$$

Dari perhitungan di atas diperoleh nilai Q-square predictive relevance sebesar 0,23. Nilai ini lebih besar dari nol, sehingga dapat diartikan bahwa model memiliki predictive relevance yang dapat menjelaskan model sebesar 23%.

Hasil uji kausalitas

Besarnya nilai t-statistics mempengaruhi *Affective Commitment* terhadap *Job Performance* sebesar $1,323 \leq 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari variabel *Affective Commitment* terhadap *Job Performance*. Selanjutnya, besar nilai t-statistics pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Affective Commitment* adalah sebesar $1,553 \leq 1,96$. Hal ini dapat diartikan bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari variabel *Psychological Empowerment* terhadap *Affective Commitment*.

Besar nilai t-statistics pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Job Performance* adalah $2,284 \geq 1,96$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan variabel *Psychological Empowerment* terhadap kinerja kerja. Sedangkan nilai koefisien estimate sebesar 0,363. Koefisien tersebut memiliki tanda positif yang berarti apabila *Psychological Empowerment* semakin tinggi, maka *Job Performance* akan semakin tinggi pula. Hal tersebut dikarenakan makna positifnya berbanding lurus.

Besar nilai *t-statistics* pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Self-Efficacy* adalah sebesar $6,556 \geq 1,96$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan variabel *Psychological Empowerment* terhadap *Self-Efficacy*. Sedangkan nilai koefisien estimate sebesar 0,601. Koefisien tersebut memiliki tanda positif yang berarti tingginya *Psychological Empowerment* akan diikuti oleh tingkat *Self-Efficacy* yang semakin tinggi pula. Hal tersebut terjadi karena makna positif diartikan secara berbanding lurus.

Besar nilai *t-statistics* pengaruh *self-efficacy* terhadap *Job Performance* adalah sebesar $2,858 \geq 1,96$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari variabel *Self-Efficacy* terhadap *Job Performance*. Sedangkan nilai koefisien estimate sebesar 0,524. Koefisien tersebut memiliki tanda positif yang berarti tingginya *Self-Efficacy* akan diikuti oleh *Job Performance* yang semakin tinggi pula. Hal tersebut dikarenakan makna positif menggambarkan berbanding lurus.

Tabel 2. Hasil Uji Kausalitas

	Original sample (O)	T-statistics (O/STDEV I)	Keterangan	Kesimpulan
<i>Affective Commitment</i> -> <i>Job Performance</i>	0.208	1.323	$\leq 1,96$ (tidak signifikan)	Hipotesis ditolak
<i>Psychological Empowerment</i> -> <i>Affective Commitment</i>	-0.232	1.553	$\leq 1,96$ (tidak signifikan)	Hipotesis ditolak
<i>Psychological Empowerment</i> -> <i>Job Performance</i>	0.363	2.284	$\geq 1,96$ (signifikan)	Hipotesis diterima
<i>Psychological Empowerment</i> -> <i>Self-Efficacy</i>	0.601	6.556	$\geq 1,96$ (signifikan)	Hipotesis diterima
<i>Self-Efficacy</i> -> <i>Job Performance</i>	0.524	2.858	$\geq 1,96$ (signifikan)	Hipotesis diterima
<i>Psychological Empowerment</i> -> <i>Affective Commitment</i> -> <i>Job Performance</i>	-0.048	0.963	$\leq 1,96$ (tidak signifikan)	Hipotesis ditolak
<i>Psychological Empowerment</i> -> <i>Self-Efficacy</i> -> <i>Job Performance</i>	0.315	2.550	$\geq 1,96$ (signifikan)	Hipotesis diterima

Sumber: Output SmartPLS 4 (2025)

Pengaruh tidak langsung antara *Psychological Empowerment* terhadap *Job Performance* melalui *Affective Commitment* yaitu 0,336 dan tidak signifikan pada 5% (*t* hitung $\leq t$ tabel 1,96). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa *Psychological Empowerment* memiliki pengaruh langsung terhadap *Job Performance*, tetapi tidak memiliki pengaruh tidak langsung dengan *Job Performance* melalui *Affective Commitment*. Pengaruh tidak langsung *Psychological Empowerment* terhadap *Job Performance* melalui *Self-Efficacy* yaitu 0,011 dan tidak signifikan pada taraf 5% (*t* hitung $\leq t$ tabel 1,96). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Psychological Empowerment* memiliki pengaruh langsung terhadap *Job Performance*, tetapi secara tidak langsung tidak berpengaruh terhadap *Job Performance* melalui *Self-Efficacy*.

Pengaruh psychological empowerment terhadap job performance

Psychological Empowerment memberikan pengaruh positif terhadap *Job Performance*. Sejalan dengan hasil penelitian, kondisi aktual di PT XYZ menunjukkan bahwa karyawan yang memahami makna pekerjaannya dan merasa percaya diri terhadap kemampuannya menunjukkan kinerja yang lebih baik. Pemahaman terhadap tujuan dan pentingnya peran kerja memberikan dorongan bagi karyawan untuk lebih bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya, sementara keyakinan terhadap kompetensi diri membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar perusahaan secara efektif.

Kondisi tersebut dapat dijelaskan melalui teori *Job Demands-Resources* dari (Bakker & Demerouti, 2007), yang menyatakan bahwa *job resources* seperti otonomi, dukungan sosial, dan umpan balik dapat

mendorong motivasi serta keterlibatan kerja karyawan. Dalam kerangka ini, *Psychological Empowerment* berfungsi sebagai *personal resource* yang membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaannya secara lebih efektif. Oleh karena itu, pemberian otonomi kerja serta perasaan bahwa kontribusi karyawan berdampak nyata bagi perusahaan turut memperkuat peningkatan *job performance*. Dalam praktiknya, karyawan PT XYZ yang diberikan ruang untuk mengatur cara kerja dan dilibatkan dalam pencapaian tujuan perusahaan menunjukkan inisiatif, keterlibatan kerja, dan tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap hasil kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Nisar Ahmed dan Beenish Malik (2019) yang menyatakan bahwa *Psychological Empowerment* berpengaruh terhadap *Job Performance*. Penelitian ini diperkuat dengan penelitian (Chamberlin *et al.*, 2018) yang mengatakan bahwa *Psychological Empowerment* berpengaruh terhadap *Job Performance* karena hal tersebut menumbuhkan keyakinan karyawan akan kompetensi di tempat kerja.

Pengaruh Psychological Empowerment terhadap Affective Commitment

Berdasarkan hasil analisis pengujian, dapat disimpulkan bahwa *Psychological Empowerment* tidak berpengaruh terhadap *Affective Commitment*. Mayoritas karyawan PT XYZ yang memiliki masa kerja panjang cenderung telah membentuk *Affective Commitment* yang relatif stabil dan berkembang melalui pengalaman kerja jangka panjang, hubungan interpersonal, serta loyalitas terhadap organisasi. Kondisi tersebut menyebabkan *Psychological Empowerment* yang diberikan perusahaan tidak menjadi faktor utama yang memengaruhi tingkat *Affective Commitment* karyawan.

Selain itu, hasil wawancara menunjukkan adanya ketidaksesuaian posisi kerja, beban kerja yang relatif berat, serta perpindahan tugas antarbagian, yang berpotensi menimbulkan kelelahan emosional dan menghambat berkembangnya *Affective Commitment*. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui teori *Job Demands-Resources* (JD-R) dari Bakker dan Demerouti (2007), yang menyatakan bahwa ketika *job demands* berada pada tingkat tinggi, efektivitas *job resources* seperti *Psychological Empowerment* dalam membentuk sikap kerja positif dapat melemah, karena energi psikologis karyawan lebih banyak terserap untuk menghadapi tuntutan kerja dibandingkan dengan membangun keterikatan emosional terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Trillo *et al.* (2025) pada perawat di Spanyol, yang menemukan bahwa beban kerja (*workload*) dapat menggantikan (*override*) pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Affective Commitment*, serta diperkuat oleh Jha (2011) yang menemukan bahwa *Psychological Empowerment* tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap seluruh dimensi komitmen organisasi ketika kondisi kerja tidak mendukung.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Qing *et al.* (2020) dan Ibrahim (2020) yang menyebutkan bahwa karyawan yang memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang bernilai, bermakna, dan berdampak cenderung mengalami emosi positif dalam bekerja (Qing dkk., 2020). Emosi positif tersebut memiliki keterkaitan erat dengan *affective commitment*, yaitu keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Meyer dkk., 2002; Fisher, 2010).

Pengaruh Psychological Empowerment terhadap Self-Efficacy

Berdasarkan hasil analisis pengujian, dapat disimpulkan bahwa *Psychological Empowerment* berpengaruh terhadap *Self-Efficacy*. Dalam konteks PT XYZ, kondisi kerja yang dinamis, seperti penugasan lintas bagian dan tuntutan beban kerja yang relatif tinggi, menjadikan *psychological empowerment* sebagai faktor penting dalam membangun *self-efficacy*. Ketika karyawan diberi kepercayaan untuk menangani berbagai tugas, hal tersebut menjadi pengalaman langsung yang memperkuat keyakinan bahwa mereka mampu beradaptasi dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Kondisi ini dapat dijelaskan melalui teori *Job Demands-Resources* (JD-R) dari Bakker & Demerouti (2007), yang menyatakan bahwa *job resources* seperti otonomi, kepercayaan, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan berfungsi untuk meredam dampak negatif *job demands* serta mendorong proses motivasional yang meningkatkan kapasitas psikologis karyawan. Dalam kerangka ini, *Psychological Empowerment* berperan sebagai *job resource* yang membantu karyawan PT XYZ menghadapi tuntutan kerja, seperti penugasan lintas bagian dan beban kerja tinggi, secara lebih adaptif, sehingga tantangan tersebut dimaknai sebagai kesempatan untuk belajar dan membuktikan kemampuan diri, bukan sebagai ancaman. Proses inilah yang pada akhirnya memperkuat *Self-Efficacy* karyawan. Sebaliknya, tanpa

psychological empowerment, *job demands* yang sama berpotensi menurunkan keyakinan diri karyawan karena tidak diimbangi oleh sumber daya psikologis yang memadai. Hasil wawancara turut menguatkan hal ini, di mana kondisi kerja karyawan yang tidak selalu ideal menjadikan empowerment sebagai faktor penentu apakah karyawan akan merasa mampu atau justru ragu terhadap kemampuannya. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ruiz-Fernández dkk. (2022) dan Azizifar dkk. (2020).

Pengaruh Self-Efficacy terhadap Job Performance

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa *Self-Efficacy* berpengaruh terhadap *Job Performance*. Kondisi kerja PT XYZ yang ditandai dengan beban kerja yang relatif tinggi, ketidaksesuaian posisi kerja, serta penugasan yang berpindah-pindah antarbagian menuntut karyawan untuk memiliki kepercayaan diri dan kemampuan adaptasi yang kuat. Karyawan dengan *self-efficacy* yang tinggi umumnya lebih mampu menyesuaikan diri dengan perubahan peran, belajar tugas baru, dan tetap fokus pada pencapaian target kerja. Hal ini menjelaskan mengapa *self-efficacy* menjadi faktor penting yang secara langsung memengaruhi *job performance*, terlepas dari kondisi kerja yang dinamis.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian Yemima Rossiandy, Rhian Indradewa (2023) yang menunjukkan bahwa *Self-Efficacy* berpengaruh terhadap *Job Performance*. Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada sistem atau struktur kerja, tetapi juga pada keyakinan individu terhadap kemampuannya sendiri.

Self-Efficacy memediasi hubungan antara Psychological Empowerment dan Job Performance

Self-Efficacy mampu memediasi hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Performance*. Ketika karyawan merasa memiliki otonomi, makna kerja, serta kepercayaan dari atasan, hal tersebut meningkatkan *self-efficacy* yang kemudian mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Mayoritas karyawan PT XYZ telah bekerja selama puluhan tahun sehingga memiliki pengalaman dan penguasaan tugas yang tinggi. *Psychological Empowerment* yang diberikan perusahaan memperkuat keyakinan mereka bahwa kemampuan dan pengalaman mereka relevan serta dibutuhkan dalam pekerjaan sehari-hari. Rasa percaya diri ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif, mengambil inisiatif, serta mampu menghadapi tantangan kerja, sehingga *self-efficacy* berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh *empowerment* terhadap *job performance*.

Sementara itu, bagi karyawan yang masih relatif baru, *Psychological Empowerment* berfungsi sebagai stimulus awal untuk membangun *self-efficacy*. Kepercayaan yang diberikan organisasi, kesempatan untuk belajar, dan ruang dalam pengambilan keputusan membantu karyawan baru mengembangkan keyakinan terhadap kompetensi mereka. Ketika *self-efficacy* meningkat, karyawan menjadi lebih berani mencoba, lebih gigih dalam menghadapi kesulitan, lebih fokus pada pencapaian hasil kerja, dan memberikan pengaruh positif terhadap *job performance*. Hasil ini didukung oleh temuan penelitian (Huang, 2017) yang menyatakan bahwa *self-efficacy* memediasi hubungan antara *psychological empowerment* dan *proactive behavior*.

Affective Commitment memediasi hubungan antara Psychological Empowerment terhadap Job Performance

Affective Commitment tidak dapat memediasi hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Performance*. Meskipun sebagian besar karyawan di PT XYZ memiliki masa kerja yang panjang, bahkan beberapa sudah bekerja lebih dari sepuluh tahun, peningkatan kinerja yang dihasilkan dari *Psychological Empowerment* cenderung terjadi secara langsung tanpa melalui peningkatan *affective commitment*. Bagi karyawan dengan masa kerja panjang, *affective commitment* telah terbentuk secara stabil dan relatif tidak banyak mengalami perubahan. Kondisi ini menyebabkan variasi *affective commitment* menjadi terbatas, sehingga tidak cukup kuat untuk digunakan sebagai mediator dalam hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Performance*.

Sementara itu, bagi karyawan yang masih baru, meskipun *empowerment* dapat meningkatkan kepercayaan diri dan efektivitas kerja, keterikatan emosional terhadap organisasi belum sepenuhnya berkembang karena mereka masih berada pada tahap adaptasi. Akibatnya, baik pada karyawan lama

maupun karyawan baru, *Psychological Empowerment* tetap mampu meningkatkan *Job Performance* secara langsung tanpa melalui peran mediasi *Affective Commitment*. Penelitian ini memberikan hasil yang tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Srivastava dan Dhar, 2016) yang mengatakan bahwa *Affective Commitment* secara parsial memediasi hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Performance*.

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian, dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil analisis pengujian, dapat disimpulkan bahwa *Psychological Empowerment* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance*, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi rasa berdaya yang dirasakan karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Di sisi lain, *Psychological Empowerment* berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *Affective Commitment*, sementara *Affective Commitment* sendiri memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Job Performance*, yang mengindikasikan bahwa keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi belum sepenuhnya terbentuk melalui pemberdayaan psikologis semata.

Selanjutnya, *Psychological Empowerment* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Self-Efficacy* dan *Self-Efficacy* juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance*. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *Self-Efficacy* memediasi hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Performance*, sedangkan *Affective Commitment* juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Job Performance*.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, variasi variabel yang digunakan masih terbatas, yaitu hanya melibatkan *Psychological Empowerment*, *Self-Efficacy*, *Affective Commitment*, dan *Job Performance*, sehingga belum mampu menjelaskan secara menyeluruh faktor-faktor lain yang turut memengaruhi kinerja karyawan, seperti tingkat tuntutan kerja (*job demands*) yang mungkin memoderasi hubungan antarvariabel tersebut. Kedua, jumlah sampel yang digunakan masih tergolong terbatas, yaitu hanya 44 karyawan PT XYZ, sehingga hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasi secara luas pada konteks organisasi lain.

Secara teoritis, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan mengacu pada kerangka teori *Job Demands-Resources* (JD-R) secara lebih menyeluruh, yaitu dengan turut memasukkan variabel *job demands* (seperti beban kerja, ketidaksesuaian peran, atau tekanan waktu) sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Psychological Empowerment* dan *Affective Commitment* maupun *Job Performance*. Hal ini penting mengingat temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas *Psychological Empowerment* sebagai *job resource* dapat melemah ketika *job demands* berada pada tingkat yang tinggi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya perlu menguji secara eksplisit interaksi antara *job demands* dan *job resources* tersebut agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme di balik hubungan antarvariabel. Selain itu, penelitian mendatang juga disarankan untuk memperluas jumlah subjek maupun sampel penelitian agar hasil yang diperoleh memiliki daya generalisasi yang lebih luas.

Secara praktis, PT XYZ diharapkan dapat meningkatkan *Psychological Empowerment* melalui sosialisasi yang menanamkan semangat, dedikasi, dan penghayatan kerja kepada karyawan, serta mengoptimalkan *Job Performance* dengan memberikan dukungan kerja yang berkelanjutan guna meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Peningkatan *Self-Efficacy* juga perlu menjadi perhatian agar karyawan lebih percaya diri dalam menjalankan tugas dan menghadapi situasi kerja yang dinamis. Selain itu, mengingat *Affective Commitment* karyawan masih tergolong rendah, PT XYZ perlu menjaga dan meningkatkannya melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, termasuk dengan mengurangi ketidaksesuaian posisi kerja dan beban kerja berlebih, komunikasi yang baik, serta dukungan terhadap minat dan keterampilan karyawan, sehingga sumber daya psikologis yang dimiliki karyawan dapat benar-benar diterjemahkan menjadi keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dan penulisan artikel ini dilakukan secara independen, tanpa adanya kepentingan pribadi, komersial, atau institusional yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job Demands–Resources Theory: Ten Years Later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory* (2nd ed.). Prentice-Hall.
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 47–74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Chamberlin, M., Newton, D. W., & LePine, J. A. (2018). A meta-analysis of empowerment and voice as transmitters of high-performance managerial practices to job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 39(10), 1296–1313. <https://doi.org/10.1002/job.2295>
- Dan Yu, D. Y., Xia, E., & Li, T. C. (2015). Prevention of intrauterine adhesions. In T.-C. Li (Ed.), *Reproductive Surgery in Assisted Conception* (pp. 171–179). Springer-Verlag London Ltd. https://doi.org/10.1007/978-1-4471-4953-8_17
- Garg, V., Attree, A. K., & Kumar, V. (2023). The mediating role of psychological empowerment on the transformational leadership-innovative work behaviour relationship: A study of Indian banking sector. *South Asian Journal of Human Resource Management*, 10(1), 130–151. <https://doi.org/10.1177/23220937221084436>
- Guerrero, M., Urbano, D., & Herrera, F. (2019). Innovation practices in emerging economies: Do university partnerships matter? *The Journal of Technology Transfer*, 44, 615–646. <https://doi.org/10.1007/s10961-017-9578-8>
- Huang, J. (2017). The relationship between employee psychological empowerment and proactive behavior: Self-efficacy as mediator. *Social Behavior and Personality*, 45(7), 1157–1165. <https://doi.org/10.2224/sbp.6609>
- Jayasingam, S., Govindasamy, M., & Garib Singh, S. K. (2016). Instilling affective commitment: insights on what makes knowledge workers want to stay. *Management Research Review*, 39(3), 266–288. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2014-0060>
- Jha, S. (2011). Influence of psychological empowerment on affective, normative and continuance commitment: A study in the Indian IT industry. *Journal of Indian Business Research*, 3(4), 263–282. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/17554191111180582>
- Joo, B. B., & Shim, J. H. (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: The moderating effect of organizational learning culture. *Human Resource Development International*, 13(4), 425–441. <https://doi.org/10.1080/13678868.2010.501963>

- Juyumaya, J. (2022). How psychological empowerment impacts task performance: The mediation role of work engagement and moderating role of age. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.889936>
- Liu, X., & Ren, X. (2022). Analysis of the Mediating Role of Psychological Empowerment between Perceived Leader Trust and Employee Work Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(11). <https://doi.org/10.3390/ijerph19116712>
- 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), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389–414. <https://doi.org/10.1177/1534484315603612>
- Miraglia, M., Cenciotti, R., Alessandri, G., & Borgogni, L. (2017). Translating self-efficacy in job performance over time: The role of job crafting. *Human Performance*, 30(5), 254–271. <https://doi.org/10.1080/08959285.2017.1373115>
- Mohebi, S., Parham, M., Sharifirad, G., & Gharlipour, Z. (2018). Social support and self-care behavior study. *Journal of Education and Health Promotion*, 7, 154, 1–6. <https://doi.org/10.4103/jehp.jehp>
- Pacheco, P. O., Coello-Montecel, D., & Tello, M. (2023). Psychological Empowerment and Job Performance: Examining Serial Mediation Effects of Self-Efficacy and Affective Commitment. *Administrative Sciences*, 13(3), 76. <https://doi.org/10.3390/admsci13030076>
- Santos, A. S., Reis Neto, M. T., & Verwaal, E. (2018). Does cultural capital matter for individual job performance? A large-scale survey of the impact of cultural, social and psychological capital on individual performance in Brazil. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(8), 1352–1370. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2017-0110>
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: a meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981–1003. <https://doi.org/10.1037/a0022676>
- Singh, A. K., Bharati, R. C., Manibhushan, N. C., & Pedpati, A. (2013). *An assessment of faba bean (Vicia faba L.) current status and future prospect.* 8(50), 6634–6641. <https://doi.org/10.5897/AJAR2013.7335>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. <https://doi.org/10.5465/256865>
- Trillo, A., Alberto, O.-M., Lopez-Pena, B., & Bretones, D. F. (2025). Psychosocial Predictors of Job Satisfaction in Nursing: Insights from a Spanish Hospital Setting. *Behavioral Sciences*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/bs15030274>