

**PENGARUH *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP *JOB PERFORMANCE*:
PERAN MEDIASI *SELF-EFFICACY* DAN *AFFECTIVE COMMITMENT*
(Studi Kasus BPJS Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jateng dan DIY)**



PROPOSAL TESIS

Disusun Oleh :

**Nonon Mulyanto
22231540**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA dan BISNIS
UNIVERSITAS BPD
2025**

Pendahuluan

Latar Belakang

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan atau yang sekarang dikenal sebagai BPJS Ketenagakerjaan, merupakan hasil transformasi dari PT. Jamsostek (Persero) yang ditetapkan berdasarkan Undang-Undang nomor 24 tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial dan mulai beroperasi secara resmi sejak tanggal 1 Januari 2014. BPJS Ketenagakerjaan ditugaskan oleh negara sebagai penyelenggara jaminan sosial untuk memberikan perlindungan sosial-ekonomi kepada masyarakat melalui lima program; Jaminan Hari Tua (JHT), Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JK), Jaminan Pensiun (JP) dan Jaminan Kehilangan Pekerjaan (JKP) (Tarigan, Mariatin, & Ananda, 2021).

Penyelenggaraan program BPJS Ketenagakerjaan telah ditegaskan kembali dalam Pasal 3 ayat (1) Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2021 tentang Tata Cara Penyelenggaraan Program Jaminan Kecelakaan Kerja, Jaminan Kematian, dan Jaminan Hari Tua yang berbunyi, “Setiap Pemberi kerja wajib mendaftarkan pekerja sebagai peserta dalam program JKK (Jaminan Kecelakaan Kerja), program JKM (Jaminan Kematian), dan program JHT (Jaminan Hari Tua) pada BPJS Ketenagakerjaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan misi untuk memberikan perlindungan jaminan sosial, karyawan BPJS Ketenagakerjaan dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik kepada peserta dan pemangku kepentingan. Mereka dituntut untuk fokus pada pemenuhan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan. Untuk mencapai visi tersebut, diperlukan sumber daya manusia yang unggul di BPJS Ketenagakerjaan. Hal tersebut dikarenakan sumber daya merupakan salah satu hal terpenting pada sebuah perusahaan. (Ali & Anwar, 2021)

Sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan kinerja yang baik akan menghasilkan kinerja yang berkualitas pula dalam pencapaian target yang telah ditentukan perusahaan. Sebuah perusahaan tidak akan berhasil mencapai tujuannya jika karyawan tidak bekerja dengan baik dan optimal. (Talukder, 2019). *Psychological empowerment* adalah elemen penting yang mampu mendorong peningkatan *job performance* secara signifikan. (Pacheco et al., 2023). Ketika karyawan merasa diberdayakan secara psikologis, mereka tidak hanya melihat pekerjaan mereka sebagai sekadar rutinitas, tetapi sebagai sesuatu yang memiliki makna mendalam dan relevansi dengan tujuan pribadi maupun profesional mereka (Liu & Ren, 2022; Ahmed et al., 2022). *Psychological Empowerment* ini memberikan mereka rasa kendali atas pekerjaannya, memberi keyakinan bahwa mereka memiliki kompetensi yang memadai, serta kesadaran bahwa kontribusi mereka memiliki dampak yang nyata terhadap organisasi. (Bernales-Turpo et al., 2022). *Psychological empowerment* adalah fondasi yang menghubungkan kesejahteraan psikologis karyawan dengan *job performance* yang optimal (Pacheco et al., 2023). Dengan menciptakan lingkungan kerja yang memberdayakan, organisasi tidak hanya mendorong karyawannya untuk bekerja lebih baik, tetapi juga membantu mereka menemukan makna dalam pekerjaan, yang merupakan bahan bakar utama untuk menghasilkan *job performance* yang signifikan dan berkelanjutan (Liu & Ren, 2022).

Dalam kerangka *Conservation of Resources Theory* (COR), *psychological empowerment* dapat dipandang sebagai kunci penting dalam meningkatkan *job performance*. (Pacheco et al., 2023). Teori COR menjelaskan bahwa individu berusaha untuk memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya yang mereka miliki, baik itu sumber daya fisik, psikologis, sosial, maupun material. Dalam konteks ini, *psychological empowerment* berperan sebagai salah satu sumber daya psikologis yang kuat, yang memungkinkan karyawan untuk tidak hanya

mempertahankan performa mereka tetapi juga meningkatkan kinerjanya dalam situasi kerja yang penuh tantangan (Limon, 2022).

Karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis, mereka mengalami peningkatan keyakinan terhadap kemampuan diri mereka, atau yang dikenal sebagai *self-efficacy*. Ketika karyawan merasa diberdayakan, mereka memiliki kontrol yang lebih besar atas bagaimana pekerjaan mereka dijalankan. Rasa kontrol ini memperkuat *self-efficacy* karena mereka merasa mampu menentukan langkah-langkah yang tepat untuk menyelesaikan tugas. (Mosanya & Kassie, 2024; Muthuswamy & Akilandeswari, 2023; Ahmed et al., 2022).

Selanjutnya, *psychological empowerment* menciptakan rasa keterikatan emosional terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki pengaruh nyata terhadap pekerjaan mereka, mereka merasa bahwa organisasi mendukung dan mempercayai mereka (Rizvi, Farooq, & Ahmed, 2020). Hal ini memperkuat *affective commitment*, di mana karyawan merasa terhubung secara emosional dengan visi, misi, dan nilai organisasi. Keterikatan emosional ini mendorong mereka untuk bekerja lebih keras, lebih berkomitmen terhadap tujuan organisasi, dan lebih bersedia melampaui ekspektasi (Pacheco et al., 2023; Alfari & Zakiy, 2021; Rizvi et al., 2020). *Psychological empowerment* tidak hanya berdampak langsung pada *job performance* (Limon, 2022), tetapi juga bekerja melalui *self-efficacy* dan *affective commitment* untuk menciptakan karyawan yang lebih percaya diri, terhubung secara emosional, dan memiliki *job performance* yang optimal (Ahmed et al., 2022; Pacheco et al., 2023).

Kebutuhan mengenai *psychological empowerment* yang dirasakan karyawan untuk meningkatkan *job performance* didasarkan pada fenomena yang terjadi di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jateng & DIY. Hal ini berkaitan dengan penurunan kinerja yang digambarkan dengan menurunnya pencapaian *key performance indicator* (KPI) sebagai berikut:

**Tabel 1. Pencapaian Key Performance Indicator
BPJS Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jateng & DIY Tahun 2023**

Kantor Cabang	Target KPI	Pencapaian
Cilacap	100%	93%
Klaten		90%
Kudus		90%
Magelang		88%
Pekalongan		92%
Purwokerto		95%
Semarang Majapahit		90%
Semarang Pemuda		95%
Surakarta		96%
Tegal		91%
Ungaran		90%
Yogyakarta		98%

Sumber: Papan Kinerja Kantor Wilayah Jateng & DIY BPJS Ketenagakerjaan

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa pada Tahun 2023, BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jateng & DIY belum mampu mencapai target KPI yang ditetapkan. Hal ini menggambarkan urgensi terhadap kajian *job performance* dari BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jateng & DIY. Oleh karena itu, penelitian ini menganalisis determinan *job performance* melalui *psychological empowerment*, *self-efficacy* dan *affective commitment*.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Pacheco et al. (2023) yang menganalisis dampak *psychological empowerment* terhadap *job performance* dimediasi *self-*

efficacy dan *affective commitment* pada pekerja industri Telekomunikasi di Ekuador. Sehingga diharapkan dapat diimplementasikan pada karyawan yang bekerja di lembaga pemerintahan seperti BPJS Ketenagakerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi karyawan serta untuk meningkatkan kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jateng & DIY dengan menganalisis pengaruh *psychological empowerment* terhadap *job performance*, dimediasi oleh *self-efficacy* dan *affective commitment*.

Adapun perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah : Bagaimana pengaruh *psychological empowerment* terhadap *job performance*; Bagaimana pengaruh *psychological empowerment* terhadap *affective commitment*; Bagaimana pengaruh *psychological empowerment* terhadap *self-efficacy*; Bagaimana pengaruh *affective commitment* terhadap *job performance*; Bagaimana pengaruh *self-efficacy* terhadap *job performance*; Bagaimana pengaruh *self-efficacy* terhadap *affective commitment*; Bagaimana pengaruh *psychological empowerment* terhadap *job performance* dimediasi *self-efficacy*; serta Bagaimana pengaruh *psychological empowerment* terhadap *job performance* dimediasi *affective commitment*.

Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Tinjauan Pustaka

Teori Utama: *Conversation of Resources Theory (COR)*

Conversation of Resources Theory (COR) menyatakan bahwa individu termotivasi untuk menginvestasikan sumber daya yang mereka miliki saat ini untuk memperoleh sumber daya baru (Pacheco et al., 2023). Dalam konteks pekerjaan, sumber daya ini bisa berupa waktu, energi, dukungan sosial, keterampilan, atau bahkan penghargaan yang didapat dari hasil kerja. Menurut teori ini, karyawan termotivasi untuk memanfaatkan sumber daya yang ada guna memperoleh sumber daya baru atau lebih besar yang dapat meningkatkan kesejahteraan mereka, baik secara profesional maupun personal (Pak, Kooij, De Lange, van den Heuvel, & Van Veldhoven, 2021). Dalam perusahaan, penerapan teori COR dapat membantu manajemen memahami bagaimana karyawan merespons tuntutan pekerjaan (Wang et al., 2021).

Menurut teori COR, individu termotivasi untuk melindungi dan memperoleh sumber daya yang mereka miliki, seperti energi, waktu, dukungan sosial, atau keterampilan. Ketika sumber daya ini dikelola dengan baik, individu dapat memanfaatkan sumber daya tersebut untuk mencapai tujuan dan menunjukkan performa kerja yang optimal (Zhou & Chen, 2021). Dalam konteks teori COR, *psychological empowerment* meningkatkan kemampuan karyawan untuk menggunakan sumber daya mereka secara lebih efisien dan strategis, sehingga mendukung kinerja yang lebih baik (Pacheco et al., 2023).

Teori COR menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki sumber daya seperti *psychological empowerment* akan lebih termotivasi untuk menginvestasikan sumber daya mereka dalam pekerjaannya (Sun et al., 2022). Dengan kata lain, ketika karyawan memiliki *psychological empowerment*, mereka akan mengalokasikan energi, waktu, dan fokus mereka untuk meningkatkan *job performance* (Zada et al., 2022)

Psychological Empowerment

Psychological Empowerment adalah keadaan psikologis yang menggambarkan bagaimana seorang individu merasa termotivasi secara intrinsik karena persepsinya terhadap pekerjaan (Pacheco et al., 2023). *Psychological empowerment* merupakan hasil dari interaksi antara individu dan lingkungannya, yang menciptakan rasa percaya diri dan kepuasan dalam melakukan

pekerjaan (Oliveira, Andrade, Ratten, & Santos, 2023).

Psychological empowerment memiliki empat komponen. Pertama *meaning*, yang menjelaskan sejauh mana seorang individu merasa bahwa pekerjaannya penting dan selaras dengan nilai-nilai pribadi mereka. Ketika seseorang merasa bahwa apa yang mereka lakukan memiliki arti yang mendalam dan relevan, mereka cenderung lebih terlibat secara emosional dan memiliki motivasi yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan (Tsang, Wang, & Bai, 2022). Kedua adalah *competence* yang mencerminkan keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk melakukan pekerjaannya dengan baik (Pacheco et al., 2023). Rasa *competence* ini memberi individu kepercayaan diri bahwa mereka memiliki keterampilan, pengetahuan, dan kapasitas untuk memenuhi tuntutan pekerjaannya (Grošelj, Černe, Penger, & Grah, 2020).

Ketiga, *autonomy* yaitu perasaan memiliki kendali atau kebebasan dalam menentukan cara kerja mereka (Pacheco et al., 2023). Ketika individu merasa bahwa mereka memiliki kebebasan untuk mengambil keputusan dan mengatur cara terbaik untuk mencapai tujuan, mereka cenderung merasa lebih diberdayakan dan bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya (Thelen & Yue, 2021). Keempat, *impact* yaitu sejauh mana seseorang percaya bahwa tindakan atau kontribusi mereka memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hasil pekerjaan atau organisasi (Pacheco et al., 2023). Ketika seseorang merasa bahwa usaha mereka membawa perubahan nyata, baik dalam skala kecil maupun besar, mereka merasa lebih terhubung dengan tujuan organisasi dan lebih termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik (Saira, Mansoor, & Ali, 2021).

Psychological empowerment adalah fondasi penting *job performance*. Ketika seseorang merasa berdaya, mereka cenderung lebih produktif, inovatif, dan puas dengan pekerjaannya (Xiaoli Liu & Ren, 2022). Dengan demikian, *psychological empowerment* bukan hanya tentang memberikan kebebasan atau wewenang, tetapi tentang menciptakan lingkungan di mana individu merasa memiliki nilai, kemampuan, dan pengaruh dalam pekerjaan mereka (Pacheco et al., 2023).

Self-efficacy

Self-efficacy adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuan dirinya untuk mengorganisasi dan menjalankan tindakan yang diperlukan guna mencapai tujuan tertentu (Pacheco et al., 2023). *Self-efficacy* bukan sekadar kepercayaan diri secara umum, melainkan keyakinan yang spesifik terhadap kemampuan seseorang dalam menghadapi tantangan atau tugas tertentu (Bernales-Turpo et al., 2022).

Keyakinan ini memengaruhi cara karyawan merespons tuntutan pekerjaan, bagaimana mereka menyelesaikan tugas, serta seberapa besar ketahanan mereka dalam menghadapi hambatan atau tekanan di tempat kerja (Ortan, Simut, & Simut, 2021). *Self-efficacy* bukan hanya tentang keterampilan teknis, tetapi juga tentang keyakinan bahwa keterampilan tersebut dapat diterapkan secara efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan (Lin et al., 2022).

Karyawan dengan *self-efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menjalankan pekerjaannya. Mereka melihat tantangan sebagai peluang untuk belajar dan berkembang, bukan sebagai ancaman (Mulati, Asbari, Nadeak, Novitasari, & Purwanto, 2022). Ketika menghadapi tugas yang sulit, karyawan lebih mungkin untuk mencari solusi kreatif, menunjukkan ketekunan, dan tetap fokus hingga pekerjaan selesai. Rasa percaya diri ini juga membuat mereka lebih terbuka terhadap umpan balik, baik dari atasan maupun rekan kerja, karena mereka melihatnya sebagai kesempatan untuk meningkatkan performa (Kim, 2023).

Psychological empowerment berfungsi sebagai pendorong utama yang memberikan fondasi bagi penguatan *self-efficacy* (Pacheco et al., 2023). Ketika seorang individu merasa

diberdayakan secara psikologis, mereka cenderung memiliki keyakinan yang lebih besar terhadap kemampuan dirinya untuk menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan, yang pada akhirnya memperkuat *self-efficacy* (Ahmed et al., 2022)

Affective Commitment

Affective commitment adalah bentuk keterikatan emosional yang dimiliki seorang individu terhadap organisasi tempat ia bekerja. Komitmen ini muncul ketika seseorang merasa terhubung secara pribadi dengan nilai-nilai, tujuan, dan budaya organisasi (Pacheco et al., 2023). Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi cenderung merasa bangga menjadi bagian dari organisasi tersebut, bukan karena tekanan eksternal atau kewajiban, melainkan karena dorongan hati dan rasa memiliki yang mendalam (Alqudah, Carballo-Penela, & Ruza-Sanmartín, 2022).

Karyawan yang memiliki tingkat komitmen ini cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya, berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan organisasi, dan menunjukkan dedikasi yang tinggi terhadap pencapaian tujuan bersama (Shao et al., 2022). Kemudian, *affective commitment* akan menurunkan kemungkinan karyawan untuk meninggalkan organisasi, karena mereka merasa keterikatan emosional yang kuat dan tidak ingin kehilangan hubungan yang telah mereka bangun (Ribeiro, Nguyen, Duarte, Torres de Oliveira, & Faustino, 2021). Dalam jangka panjang, *affective commitment* memberikan manfaat besar bagi organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen ini tidak hanya lebih produktif, tetapi juga menjadi pendukung kuat budaya kerja yang positif (Games, Hidayat, Fhardilha, Fernando, & Kurnia Sari, 2022). Karyawan dapat bertindak sebagai duta organisasi, berbicara dengan bangga tentang tempat mereka bekerja, dan membantu menarik individu lain yang berbakat untuk bergabung. Hal ini menciptakan siklus positif di mana karyawan yang terikat secara emosional mendorong keberhasilan organisasi, yang pada gilirannya semakin memperkuat ikatan mereka (Ren, Tang, & Zhang, 2023).

Job Performance

Job performance adalah tingkat efektivitas seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya di tempat kerja (Pacheco et al., 2023). Konsep ini mencakup bagaimana seorang individu memenuhi ekspektasi terkait perannya, baik dalam hal kuantitas maupun kualitas hasil kerja, serta bagaimana ia berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (López-Cabarcos et al., 2022).

Job performance tidak hanya dilihat dari apa yang dilakukan seseorang, tetapi juga dari cara ia melakukannya seperti efisiensi, inovasi, dan ketepatan waktu (Mardikaningsih & Darmawan, 2022). *Job performance* juga tidak terlepas dari evaluasi, baik formal maupun informal. Proses evaluasi ini biasanya dilakukan untuk menilai sejauh mana individu telah memenuhi target yang ditetapkan oleh organisasi (Liu et al., 2023). Melalui evaluasi ini, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan karyawan sekaligus area yang perlu diperbaiki. Dengan demikian, evaluasi *job performance* tidak hanya menjadi alat pengukuran, tetapi juga sarana untuk memberikan umpan balik yang konstruktif dan membantu karyawan tumbuh (Lei, Alam, & Bashir, 2024).

Dalam jangka panjang, *job performance* yang tinggi memberikan manfaat besar, baik bagi karyawan maupun organisasi. Bagi individu, performa yang baik sering kali menghasilkan pengakuan, penghargaan, dan peluang karier yang lebih baik (Lee, Sim, & Tuckey, 2024). Sementara itu, bagi organisasi, kinerja yang konsisten dan berkualitas tinggi dari para karyawan adalah salah satu faktor utama yang mendorong produktivitas, inovasi, dan daya saing di pasar global (Fu, 2024).

Job performance adalah cerminan dari bagaimana seorang karyawan memenuhi peran dan tanggung jawabnya, serta bagaimana mereka berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi (Chen, Kewou, Atingabili, Sogbo, & Tcheudjeu, 2024). Dengan memberikan dukungan yang tepat, seperti pelatihan, umpan balik, dan lingkungan kerja yang positif, organisasi dapat membantu karyawannya mencapai potensi penuh dan memberikan hasil terbaik (Adekiya, 2024).

Pengembangan Hipotesis

Psychological Empowerment terhadap Job Performance

Karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis, mereka tidak hanya memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan, tetapi juga merasa lebih mampu mengelola sumber daya yang mereka miliki untuk bekerja secara efektif (Pacheco et al., 2023). Dalam konteks teori *Conservation of Resources* (COR), *psychological empowerment* dapat dipahami sebagai salah satu bentuk sumber daya yang dimiliki karyawan, yang kemudian mendorong mereka untuk memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya lainnya demi meningkatkan *job performance* (Ahmad et al., 2024).

Dalam teori COR, individu berusaha untuk memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya yang mereka anggap berharga (Sahadev et al., 2024). *Psychological empowerment* memberikan karyawan "modal psikologis" yang membuat mereka merasa lebih percaya diri dan mampu mengatasi tantangan dalam pekerjaan (Veasna, Chanveasna, Sovannara, Wu, & Ngounhort, 2024). *Psychological empowerment* membantu menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa memiliki kendali atas sumber daya mereka, baik secara emosional, mental, maupun fisik (Hsieh, Li, Liang, & Chiu, 2024).

Dalam kerangka COR, *psychological empowerment* tidak hanya memperkuat sumber daya yang sudah ada, tetapi juga membantu karyawan membangun sumber daya baru yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan pekerjaan (Li et al., 2024). Ketika karyawan merasa diberdayakan, mereka lebih mampu menghadapi tantangan, lebih produktif, dan lebih termotivasi untuk mencapai hasil terbaik. Dengan demikian, *psychological empowerment* menjadi salah satu kunci utama dalam meningkatkan *job performance* melalui pengelolaan dan pengembangan sumber daya yang efektif (Begum et al., 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *psychological empowerment* berpengaruh positif terhadap *job performance* (Pacheco et al., 2023; Liu & Ren, 2022; Juyumaya, 2022). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Psychological empowerment* memberikan pengaruh positif terhadap *Job Performance*

Psychological Empowerment terhadap Affective Commitment

Psychological empowerment berkontribusi pada *affective commitment*. Ketika seorang karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memiliki nilai dan selaras dengan tujuan pribadi mereka, mereka akan lebih menghargai peran mereka dalam organisasi (Cheng, Liu, & Zhou, 2023). Kemudian, organisasi yang memberikan pelatihan, umpan balik, atau sumber daya yang membantu karyawan merasa kompeten, mereka melihat hal ini sebagai bentuk dukungan yang signifikan (Li et al., 2022). Dalam pandangan COR, dukungan ini memperkaya sumber daya individu. Sehingga karyawan membangun ikatan emosional yang kuat dengan organisasi (Yang & Zhou, 2022).

Psychological empowerment menciptakan pengalaman kerja yang positif bagi karyawan, di mana mereka merasa dihargai, didukung, dan terhubung dengan tujuan organisasi (Wang et al., 2022). Dalam kerangka COR, pengalaman ini meningkatkan sumber daya psikologis dan emosional karyawan, yang membuat mereka semakin termotivasi untuk mempertahankan

hubungan baik dengan organisasi (Shah et al., 2023). Ketika karyawan merasa bahwa organisasi adalah tempat yang memungkinkan mereka berkembang, mereka secara alami akan merasa lebih terikat secara emosional dan memiliki *affective commitment* yang lebih tinggi (Irfan & Islam, 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan *psychological empowerment* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* (Alfaris & Zakiy, 2021; Pacheco et al., 2023; Rizvi et al., 2020). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Psychological empowerment* memberikan pengaruh positif terhadap *Affective Commitment*

Affective Commitment terhadap Job Performance

Karyawan yang memiliki *affective commitment* merasa bahwa organisasi adalah tempat yang bermakna bagi mereka, sehingga mereka cenderung bekerja dengan penuh semangat dan rasa tanggung jawab (Nauman, Bhatti, Jalil, & Bint E Riaz, 2021). Menurut teori COR, perasaan keterikatan emosional ini menciptakan "*reservoir*" sumber daya emosional yang dapat digunakan untuk menghadapi tuntutan pekerjaan (Duarte, Ribeiro, Semedo, & Gomes, 2021). Ketika seseorang merasa secara emosional terhubung dengan organisasi, mereka akan melihat tugas-tugas yang diberikan bukan sebagai beban, tetapi sebagai peluang untuk berkontribusi. Sikap ini membuat mereka lebih proaktif, kreatif, dan termotivasi untuk mencapai hasil kerja yang berkualitas tinggi (Huang, Yuan, Shen, & Li, 2020).

Affective commitment mendorong karyawan untuk berinvestasi lebih banyak dalam pekerjaannya. Dalam perspektif COR, investasi sumber daya ini dilakukan dengan harapan mendapatkan sumber daya tambahan, seperti pengakuan, penghargaan, atau bahkan rasa kepuasan pribadi (Çelik, Kılıç, Altındağ, Öngel, & Günsel, 2021). Karyawan yang memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi melihat keberhasilan organisasi sebagai keberhasilan mereka sendiri, sehingga mereka berusaha keras untuk mencapai tujuan bersama (Alshaabani, Naz, Magda, & Rudnák, 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan *affective commitment* berpengaruh positif terhadap *job performance* (Duarte et al., 2021; Pacheco et al., 2023; Çelik et al., 2021). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Affective Commitment* memberikan pengaruh positif terhadap *Job Performance*

Psychological Empowerment terhadap Self-efficacy

Psychological Empowerment memiliki peran yang penting dalam meningkatkan *Self-Efficacy*, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk berhasil dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu (Khan, Safdar, & Durrani, 2021). Ketika karyawan merasa diberdayakan secara psikologis, mereka mendapatkan rasa kendali, kompetensi, makna, dan pengaruh dalam pekerjaan mereka. Faktor-faktor ini memperkuat keyakinan diri mereka terhadap kemampuan pribadi untuk mengatasi tantangan, menyelesaikan tanggung jawab, dan mencapai tujuan (Pacheco et al., 2023).

Dalam kerangka COR, kompetensi sebagai komponen *psychological empowerment* ini menjadi sumber daya utama yang memperkuat keyakinan individu bahwa mereka dapat mengatasi tantangan pekerjaan. Keyakinan ini mendorong mereka untuk terus berusaha meningkatkan kemampuan dan berani menghadapi situasi baru, yang pada gilirannya memperkuat *self-efficacy* (Ahmed et al., 2022).

Psychological empowerment memberikan lingkungan yang mendukung karyawan untuk membangun dan memperkuat *self-efficacy* (Mosanya & Kassie, 2024). Dalam kerangka COR, *psychological empowerment* menciptakan dan memperkuat berbagai sumber daya psikologis yang membantu karyawan merasa lebih mampu, percaya diri, dan termotivasi untuk terus berkembang. Dengan rasa pemberdayaan ini, karyawan tidak hanya lebih siap menghadapi tantangan, tetapi juga lebih bersemangat untuk berinovasi dan mencapai hasil yang lebih baik (Muthuswamy & Akilandeswari, 2023). Penelitian sebelumnya menunjukkan *psychological*

empowerment berpengaruh positif terhadap *self-efficacy* (Ahmed et al., 2022; Pacheco et al., 2023; Muthuswamy & Akilandeswari, 2023). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Psychological Empowerment* memberikan pengaruh positif terhadap *Self-efficacy*

Self-efficacy terhadap Job Performance

Self-efficacy memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan *job performance*, karena keyakinan seorang individu terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dengan baik menjadi pendorong utama bagi produktivitas dan kualitas kerja (Pacheco et al., 2023). Ketika seseorang memiliki *self-efficacy* yang tinggi, mereka lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan, lebih gigih dalam menyelesaikan pekerjaan, dan lebih optimis terhadap hasil yang dapat dicapai (Hur, Moon, & Lee, 2021).

Self-efficacy membantu karyawan mengelola tugas-tugas pekerjaan dengan lebih efektif, karena mereka percaya pada kemampuan mereka untuk mengatasi hambatan dan mencapai tujuan. Menurut teori COR, keyakinan ini merupakan salah satu bentuk sumber daya internal yang kuat, yang tidak hanya mendukung individu dalam menyelesaikan tugas-tugas saat ini tetapi juga memotivasi mereka untuk terus mengembangkan keterampilan baru (Bankole, Akanbi, Sulaiman, & Isiaka, 2023). *Self-efficacy* yang tinggi menjadi modal untuk melindungi sumber daya lain, seperti waktu, energi, atau hubungan interpersonal. Individu yang percaya diri dalam kemampuannya akan lebih efektif mengelola waktu dan energi dalam bekerja, serta lebih mudah membangun hubungan kerja yang konstruktif dengan rekan sejawat. Sebaliknya, rendahnya *self-efficacy* dapat menyebabkan individu merasa rentan kehilangan sumber daya, seperti merasa mudah lelah atau kehilangan motivasi, yang akhirnya menurunkan *job performance* (Park, Jang, Thomas, & Smith, 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap *job performance* (Bernales-Turpo et al., 2022; Pacheco et al., 2023; Afshar & Moradifar, 2021). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H5: *Self-efficacy* memberikan pengaruh positif terhadap *Job Performance*

Self-efficacy terhadap Affective Commitment

Teori COR menyatakan bahwa individu berusaha mempertahankan, melindungi, dan meningkatkan sumber daya mereka. Ketika seseorang memiliki *self-efficacy* yang tinggi, ia merasa lebih mampu menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga mengurangi risiko kehilangan sumber daya lain, seperti energi emosional atau rasa percaya diri (Hameli & Ordun, 2022). Dengan demikian, individu yang memiliki keyakinan terhadap kemampuannya akan merasa lebih nyaman dan terhubung dengan lingkungan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan keterikatan emosionalnya terhadap organisasi (Pacheco et al., 2023).

Karyawan yang percaya pada kemampuannya, lebih mungkin untuk berhasil menyelesaikan tugas dengan baik. Keberhasilan ini tidak hanya meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaannya, tetapi juga memperkuat pandangannya bahwa organisasi memberikan dukungan dan peluang yang sesuai untuk berkembang (Harrison, Chauhan, Minbashian, McMullan, & Schwarz, 2022). Rasa syukur dan kepuasan ini dapat menjadi fondasi bagi *affective commitment* yang kuat, di mana karyawan merasa memiliki hubungan timbal balik yang positif dengan organisasi (Setyaningsih & Sunaryo, 2021). Teori COR menjelaskan bahwa individu yang memiliki sumber daya yang cukup cenderung lebih tangguh dalam menghadapi stresor dan lebih termotivasi untuk melibatkan diri secara emosional dalam pekerjaan mereka. Ketika *self-efficacy* seseorang tinggi, ia merasa lebih siap untuk menghadapi tuntutan kerja dan tidak mudah terpengaruh oleh hambatan (Pacheco et al., 2023). Hal ini membuat individu lebih fokus pada hal-hal positif di lingkungan kerjanya, seperti kesempatan untuk berkembang atau dukungan dari rekan kerja, yang semakin memperkuat komitmen afektifnya terhadap organisasi (Mondo, Pileri, Carta, & De Simone, 2022). Penelitian sebelumnya menunjukkan *self-efficacy* berpengaruh

positif terhadap *affective commitment* (Pacheco et al., 2023; Mondo et al., 2022; Chen et al., 2021). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H6: *Self-efficacy* memberikan pengaruh positif terhadap *Affective Performance*

Psychological Empowerment terhadap Job Performance dimediasi Self-efficacy

Teori COR menjelaskan bahwa individu berusaha untuk mempertahankan dan melindungi sumber daya mereka, termasuk sumber daya psikologis seperti *self-efficacy*. *Psychological empowerment* membantu individu memperoleh sumber daya ini dengan menciptakan pengalaman kerja yang mendukung pengembangan kompetensi dan kontrol atas pekerjaan (Pacheco et al., 2023). Ketika *self-efficacy* meningkat, individu merasa lebih siap menghadapi tekanan kerja dan lebih tangguh dalam menghadapi stresor, sehingga meningkatkan performa kerja. Dengan kata lain, *psychological empowerment* menyediakan sumber daya awal yang meningkatkan *self-efficacy*, dan *self-efficacy* pada gilirannya menjadi mekanisme utama yang memfasilitasi peningkatan *job performance* (Ahmed et al., 2022). Jika *psychological empowerment* tidak terjadi, individu mungkin merasa kurang percaya diri dan kehilangan sumber daya psikologis yang diperlukan untuk mempertahankan kinerja mereka, seperti yang dijelaskan oleh teori COR. Ketika seseorang merasa kurang berdaya, risiko kehilangan sumber daya meningkat, yang dapat mengakibatkan stres dan menurunkan *job performance* (Dağlı & Kalkan, 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan *self-efficacy* mampu memediasi pengaruh *psychological empowerment* terhadap *job performance* (Pacheco et al., 2023; Ahmed et al., 2022). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H7: *Psychological Empowerment* memberikan pengaruh positif terhadap *Job Performance* dimediasi *Self-efficacy*

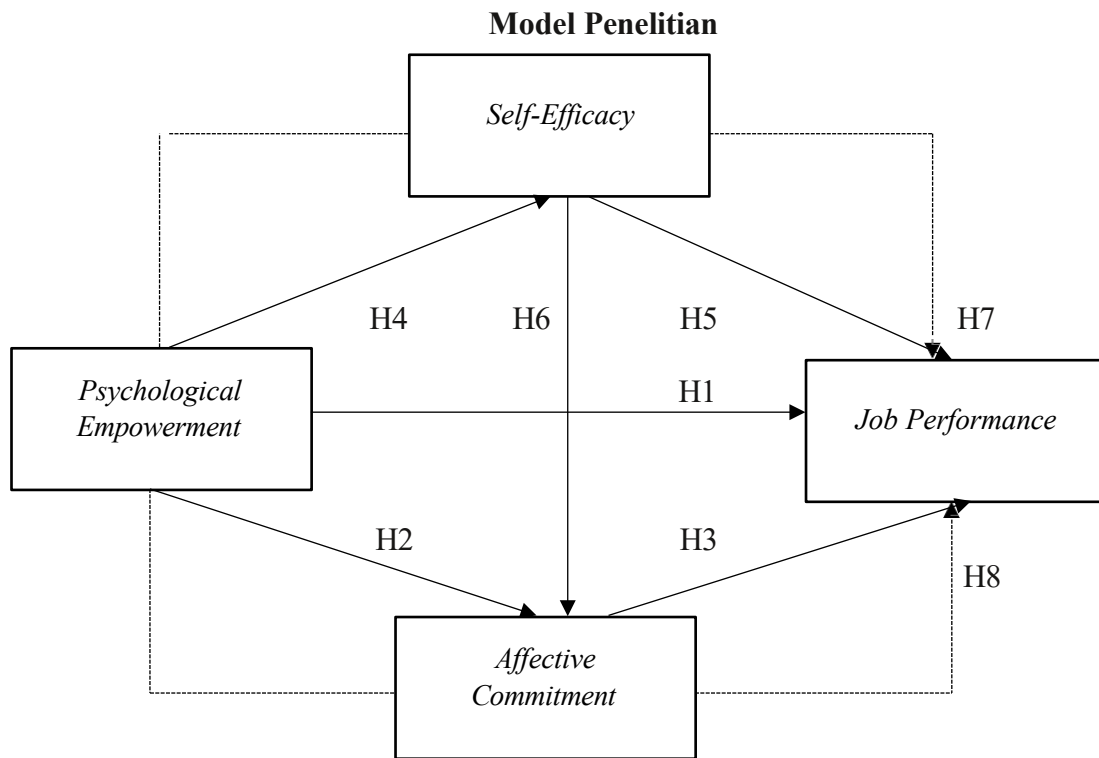
Psychological Empowerment terhadap Job Performance dimediasi Affective Commitment

Psychological empowerment, yang mencakup perasaan memiliki makna, kompetensi, otonomi, dan pengaruh dalam pekerjaan, memiliki peran penting dalam meningkatkan *job performance* (Pacheco et al., 2023). Ketika individu merasa diberdayakan secara psikologis, mereka tidak hanya melihat pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang bermakna, tetapi juga merasa bahwa mereka memiliki kemampuan dan kontrol untuk berkontribusi secara signifikan (Sahadev et al., 2024). Selanjutnya, ketika *psychological empowerment* hadir dalam sebuah organisasi, karyawan merasa dihargai dan diberikan ruang untuk berkembang. Mereka menyadari bahwa organisasi mendukung peran mereka dan memberikan kebebasan untuk bertindak sesuai dengan kompetensi mereka (Limon, 2022). Kondisi ini membangun keterikatan emosional yang mendalam terhadap organisasi, karena mereka merasa menjadi bagian penting dari visi dan tujuan yang lebih besar (Cheng et al., 2023). Dalam kerangka teori *Conservation of Resources* (COR), *affective commitment* dapat dianggap sebagai salah satu bentuk sumber daya psikologis yang diperoleh individu melalui *psychological empowerment*. Komitmen ini memberikan energi emosional positif yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih efektif (Pacheco et al., 2023).

Ketika karyawan merasa terhubung secara emosional dengan organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik, karena mereka ingin menjaga hubungan positif yang telah terbentuk. Komitmen emosional ini kemudian diterjemahkan ke dalam perilaku kerja yang produktif, seperti ketekunan, inovasi, dan upaya ekstra dalam menyelesaikan pekerjaan (Uraon & Gupta, 2020). Penelitian sebelumnya menunjukkan *affective commitment* mampu memediasi pengaruh *psychological empowerment* terhadap *job performance* (Pacheco et al., 2023; Limon, 2022). Berdasarkan keterkaitan variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H8: *Psychological Empowerment* memberikan pengaruh positif terhadap *Job Performance*

dimediasi *Affective Commitment*



Gambar 1. Model Penelitian

Penelitian Terdahulu

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1	(Pacheco et al., 2023)	<i>Psychological Empowerment</i> <i>Self-Efficacy</i> <i>Affective Commitment</i> <i>Job Performance</i>	<i>Psychological empowerment, self-efficacy dan affective commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>job performance</i> . Kemudian, <i>psychological empowerment</i> berpengaruh positif terhadap <i>self-efficacy</i> dan <i>affective commitment</i> . Kemudian, <i>self-efficacy</i> dan <i>affective commitment</i> mampu memediasi pengaruh <i>psychological empowerment</i> terhadap <i>job performance</i>
2	(Liu & Ren, 2022)	<i>Psychological Empowerment</i> <i>Job Performance</i>	<i>Psychological empowerment</i> berpengaruh positif terhadap <i>job performance</i>
3	(Juyumaya, 2022)	<i>Psychological empowerment</i> <i>Task Performanc</i> <i>Work Engagement</i>	<i>Psychological empowerment</i> berpengaruh positif terhadap <i>task performance</i> dimediasi <i>work engagement</i>
4	(Alfaris & Zakiy, 2021)	<i>Psychological empowerment</i> <i>Affective Commitment</i>	<i>Psychological empowerment</i> berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i>
No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
5	(Rizvi et al., 2020)	<i>Psychological empowerment</i> <i>Affective Commitment</i>	<i>Psychological empowerment</i> berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i>

6	(Duarte et al., 2021)	• <i>Affective Commitment</i> • <i>Job Performance</i>	<i>Affective commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>job performance</i>
7	(Çelik et al., 2021)	• <i>Affective Commitment</i> • <i>Job Performance</i>	<i>Affective commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>job performance</i>
8	(Ahmed et al., 2022)	• <i>Psychological empowerment</i> • <i>Self-efficacy</i> • <i>Job Performance</i>	<i>Psychological empowerment</i> berpengaruh positif terhadap <i>self-efficacy</i> dan <i>job performance</i> . Kemudian <i>self-efficacy</i> berpengaruh positif terhadap <i>job performance</i> . Selanjutnya, <i>self-efficacy</i> mampu memediasi pengaruh <i>psychological empowerment</i> terhadap <i>job performance</i>
9	(Mosanya & Kassie, 2024)	• <i>Psychological empowerment</i> • <i>Self-efficacy</i>	<i>Psychological empowerment</i> berpengaruh positif terhadap <i>self-efficacy</i>
10	(Muthuswamy & Akilandeswari, 2023)	• <i>Psychological empowerment</i> • <i>Self-efficacy</i>	<i>Psychological empowerment</i> berpengaruh positif terhadap <i>self-efficacy</i>
11	(Bernales-Turpo et al., 2022a)	• <i>Self-Efficacy</i> • <i>Work Engagement</i> • <i>Job Performance</i>	<i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif terhadap <i>job performance</i> dimediasi <i>work engagement</i>
12	(Afshar & Moradifar, 2021)	• <i>Self-efficacy</i> • <i>Job Performance</i>	<i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif terhadap <i>job performance</i>
13	(Mondo et al., 2022)	• <i>Self-efficacy</i> • <i>Affective Commitment</i>	<i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i>
14	(Limon, 2022)	• <i>Psychological Empowerment</i> • <i>Affective Commitment</i> • <i>Job Performance</i>	<i>Psychological empowerment</i> berpengaruh positif terhadap <i>job performance</i> dimediasi <i>affective commitment</i>

Metode Penelitian

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dan metode penelitian verifikatif. Pendekatan deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang mendeskripsikan gejala atau peristiwa yang terjadi, dimana gejala atau peristiwa tersebut dapat dinilai dalam bentuk data numerik (Sugiyono, 2020). Sementara itu, penelitian verifikatif adalah metode yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Metode ini juga digunakan untuk menguji pengaruh atau bentuk hubungan sebab akibat dari masalah yang sedang diselidiki atau diajukan dalam hipotesis (Arikunto, 2020)

Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan definitif BPJS Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jateng & DIY sebanyak 352 karyawan. Dalam menentukan berapa banyak sampel, jumlah sampel yang diinginkan dapat mewakili populasi itu sendiri (Sugiyono, 2020). Berikut ini rumus Slovin yang digunakan untuk menetapkan ukuran sampel :

$$n = \frac{N}{1 + ne^2}$$

Keterangan:

N = Populasi

n = Sampel

e = *margin of error* (nilai besaran kesalahan)

Dengan demikian, maka jumlah sampel dari populasi dengan toleransi kesalahan 5% dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{352}{1 + 352 (0.05)^2} = 187$$

Pengumpulan data dilakukan dengan membuat *google form* kuesioner dengan pertanyaan dan skala yang sesuai dengan data yang hendak diukur. Selanjutnya, mengirim *link google form* ke responden. Lalu setelah pengumpulan data, proses analisis dilakukan dengan memanfaatkan software SmartPLS untuk uji statistik dan menguji hipotesis penelitian.

Definisi Operasional dan Indikator Variabel
Tabel 3. Definisi Variabel dan Indikator Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	<i>Psychological Empowerment</i>	<i>Psychological Empowerment</i> adalah keadaan psikologis yang menggambarkan bagaimana seorang individu merasa termotivasi secara intrinsik karena persepsinya terhadap pekerjaan (Pacheco et al., 2023)	1. Makna pekerjaan 2. Nilai – nilai organisasi 3. Percaya pada kemampuan 4. Kemampuan sesuai kebutuhan 5. Dampak yang diberikan 6. Kebebasan bekerja 7. Kesempatan memberi gagasan
2	<i>Self-efficacy</i>	<i>Self-efficacy</i> adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuan dirinya untuk mengorganisasi dan menjalankan tindakan yang diperlukan guna mencapai tujuan tertentu (Pacheco et al., 2023)	1. Mengatasi masalah 2. Performa kerja baik 3. Mencapai target kerja 4. Menyelesaikan pekerjaan
3	<i>Affective Commitment</i>	<i>Affective commitment</i> adalah bentuk keterikatan emosional yang dimiliki seorang individu terhadap organisasi tempat ia bekerja (Pacheco et al., 2023)	1. Bagian dari organisasi 2. Menghabiskan karir 3. Berbicara mengenai organisasi 4. Keterikatan emosional 5. Merasakan masalah organisasi
4	<i>Job Performance</i>	<i>Job performance</i> adalah tingkat efektivitas seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya di tempat kerja (Pacheco et al., 2023)	1. Sesuai <i>deadline</i> 2. Inisiatif pekerjaan 3. Bertanggung jawab 4. Bekerjasama dengan rekan kerja

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan *software SmartPLS* versi 3. *PLS* adalah salah satu metode penyelesaian *Structural Equation Modeling*

(SEM) yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial (Ghozali & Latan, 2020).

Uji Kelayakan Instrumen (*Outer Model*)

Model pengukuran pada Analisis *SmartPLS* ini berfungsi untuk menganalisis keterkaitan variabel laten dengan beberapa indikatornya. Model pengukuran terbagi menjadi dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1. *Convergent Validity*

Nilai *convergent validity* menunjukkan validitas atas indikator-indikator pengukuran. Nilai *convergent validity* dapat dilihat melalui nilai *loading factor* pada variabel endogen dan eksogen. Nilai yang direkomendasikan adalah $> 0,7$ pada model penelitian yang relative sudah banyak diteliti (Ghozali & Latan, 2020)

2. *Discriminant Validity*

Nilai *discriminant validity* adalah nilai *cross loading factor* yang bertujuan untuk mengetahui terkait diskriminan yang ada dalam suatu konstruk penelitian. Cara mengetahui nilai diskriminan dalam suatu konstruk dapat dilakukan dengan melihat perbandingan yang menghasilkan angka lebih besar antara nilai *loading* konstruk yang dituju dengan nilai *loading* konstruk yang lain (Ghozali & Latan, 2020)

3. *Average Variance Extracted (AVE)*

Nilai AVE juga menunjukkan hasil evaluasi validitas diskriminan untuk setiap konstruk variabel endogen dan eksogen. AVE menjelaskan interkorelasi internal antar indikator pada konstruk di setiap variabel laten. Nilai AVE diharapkan minimal 0,5 (Ghozali & Latan, 2020)

4. *Composite Reliability*

Nilai *composite reliability* berfungsi untuk mengukur reliabilitas suatu indikator dari suatu konstruk yang dibangun. Nilai *composite reliability* yang diharapkan minimal 0,7. Sementara nilai *composite reliability* di atas 0,8, maka dapat disimpulkan data yang ada memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi (Ghozali & Latan, 2020)

5. *Cronbach Alpha*

Nilai *Cronbach alpha* juga merupakan penilaian terhadap reliabilitas dari batas suatu konstruk. Nilai *Cronbach alpha* mengukur konsistensi internal dari suatu indikator dengan nilai minimal yang diharapkan adalah 0,7 (Ghozali & Latan, 2020)

Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural pada analisis *SmartPLS* berfungsi menjelaskan hubungan antar variabel laten dengan variabel laten lainnya. Model struktural terdiri dari beberapa pengukuran yaitu analisis model fit melalui *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI), mengukur nilai koefisien β (mengetahui arah hubungan), uji t (mengetahui kemaknaan hubungan), nilai koefisien determinasi (R^2) mengetahui nilai penjelasan variabel-variabel respon, serta menguji prediktif *relevance* (Q^2) (Ghozali & Latan, 2020)

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *structural equation modeling (SEM)* dengan *smartPLS*. Dalam *full model structural equation modeling* selain mengonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali & Latan, 2020). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel atau nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05 maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.

Uji Efek Mediasi (*Variance Accounted For*)

Efek mediasi menunjukkan hubungan antara variabel independen dan dependen melalui variabel penghubung atau mediasi. Setelah memperoleh hasil signifikansi pada setiap jalur yang dilihat dari output *path coefficients* dan *specific indirect effects*, maka selanjutnya dapat mencari efek mediasi yang dihitung menggunakan metode *Variance Accounted For (VAF)*. Adapun rumus dari VAF adalah sebagai berikut (Ghozali & Latan, 2020):

$$VAF = \frac{\text{Indirect Effect}}{\text{Indirect Effect} + \text{Direct Effect}}$$

Dasar pengambilan keputusan dari hasil nilai VAF adalah sebagai berikut:

- a. Jika $VAF > 0,80$ atau $> 80\%$, maka peran variabel mediasi adalah *full mediation*
- b. Jika $0,20 \leq VAF \leq 0,80$ atau $20\% \leq VAF \leq 80\%$, maka peran variabel mediasi adalah mediasi parsial
- c. Jika $VAF < 0,20$ atau $< 20\%$, maka peran variabel mediasi tidak ada atau tidak ada mediasi