

**PENGARUH SELF-EFICACY DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN
KINERJA KARYAWAN CMB EXPEDISI
DI SAMARINDA**

Syaparliddin Syachrani¹, Eko Ravi Pratama², Irfan Yusuf³, Dhika Nurul Fauzi⁴

Universitas Widyagama Mahakam Samarinda

Alamat e-mail: Syaparliddin@uwgm.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of self-efficacy and job characteristics on organizational commitment and employee performance at CMB Expedisi in Samarinda. Employee performance is a critical factor in determining organizational success, particularly in the face of intense competition and increasing demands for excellent public service. Self-efficacy, which reflects an individual's belief in their ability to successfully complete tasks, is believed to significantly impact both performance and organizational commitment. Additionally, job characteristics such as task variety, job significance, and work autonomy play a key role in shaping employee engagement with the organization. Organizational commitment is positioned as a mediating variable that connects self-efficacy and job characteristics with employee performance. Field observations reveal ongoing challenges such as low self-confidence, monotonous tasks, and underutilized feedback, all of which contribute to performance decline. This research is expected to contribute to human resource development strategies by enhancing self-efficacy, improving job design, and strengthening organizational commitment to drive optimal employee performance.

Keywords: self-efficacy, job characteristics, organizational commitment, employee performance, CMB Expedisi

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh self-efficacy dan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan pada CMB Expedisi di Samarinda. Kinerja karyawan merupakan faktor krusial dalam menentukan keberhasilan organisasi, terutama dalam menghadapi persaingan yang ketat dan tuntutan pelayanan publik yang prima. Self-efficacy, yang mencerminkan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas, diyakini memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja dan komitmen karyawan. Di sisi lain, karakteristik pekerjaan seperti variasi tugas, makna pekerjaan, dan otonomi kerja juga berperan penting dalam membentuk keterikatan karyawan terhadap organisasi. Komitmen organisasional diposisikan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan self-efficacy dan karakteristik pekerjaan dengan kinerja karyawan. Hasil observasi di lapangan menunjukkan masih terdapat tantangan seperti rendahnya kepercayaan diri, monotonitas pekerjaan, dan kurang optimalnya pemanfaatan umpan balik yang berdampak pada penurunan kinerja. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap strategi pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan self-efficacy, perbaikan desain pekerjaan, dan penguatan komitmen organisasional guna mendorong kinerja karyawan secara optimal.

Kata Kunci: self-efficacy, karakteristik pekerjaan, komitmen organisasional, kinerja karyawan, CMB Expedisi

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan memiliki peran yang sangat signifikan dalam organisasi, karena menjadi fondasi utama dalam menentukan arah dan kebijakan organisasi. Tujuan organisasi berfungsi

sebagai dasar untuk menetapkan kebijakan, termasuk struktur yang akan digunakan, tata kerja, serta aktivitas yang harus dilaksanakan. Persaingan yang semakin ketat, berbagai tantangan, serta tuntutan masyarakat terhadap pelayanan prima mendorong organisasi untuk terus beradaptasi agar tetap bertahan dan unggul.

Kinerja karyawan di CMB Expedisi Samarinda diwujudkan dalam kemampuan mereka memberikan pelayanan publik yang unggul. Pelayanan optimal ini mencerminkan cara atau sikap karyawan dalam melayani masyarakat. Dengan kinerja yang baik, kepuasan masyarakat akan meningkat, yang pada akhirnya mendorong peningkatan performance karyawan di CMB Expedisi Samarinda.

Self-efficacy menjadi elemen penting dalam mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan atasan dengan optimal, sehingga organisasi dapat berjalan lebih efektif, dan tingkat kepuasan kerja karyawan meningkat.

Pengaruh self-efficacy terhadap kinerja organisasi sangat signifikan. Karyawan dengan self-efficacy tinggi memiliki kemampuan lebih baik dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sebaliknya, mereka yang memiliki self-efficacy rendah cenderung menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian menunjukkan bahwa individu dengan self-efficacy tinggi lebih mampu menghadapi situasi sulit dibandingkan mereka dengan self-efficacy rendah.

Komitmen organisasional, sebagai variabel intervening, dapat meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen organisasional, semakin besar dampaknya pada kinerja karyawan di CMB Expedisi Samarinda.

Komitmen organisasional dapat dikelompokkan menjadi tiga bentuk utama. Komitmen afektif menggambarkan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi, di mana mereka bertahan karena keinginan pribadi dan keselarasan dengan nilai-nilai perusahaan. Komitmen normatif mencerminkan rasa tanggung jawab moral untuk tetap bekerja di perusahaan, komitmen continuance didasarkan pada pertimbangan ekonomis dan kebutuhan pribadi karyawan untuk tetap bertahan di organisasi.

TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Self-efficacy

Menurut Bandura (2016:182), self-efficacy adalah keyakinan individu bahwa mereka mampu mengendalikan situasi dan menghasilkan hasil yang positif. Keyakinan ini memengaruhi pilihan aktivitas dan tindakan seseorang. Misalnya, siswa dengan tingkat self-efficacy rendah cenderung menghindari tugas yang menantang, sementara siswa dengan self-efficacy tinggi justru termotivasi untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut. Bandura (2016:201) mengidentifikasi empat faktor utama yang memengaruhi *self-efficacy*:

1. Pengalaman keberhasilan (*mastery experiences*), di mana keberhasilan yang dicapai melalui upaya pribadi memperkuat *self-efficacy*, sedangkan keberhasilan tanpa perjuangan cenderung memiliki pengaruh yang lebih kecil.

2. Pengalaman vicarious (*vicarious experiences*), yaitu pengamatan terhadap keberhasilan individu lain dalam tugas serupa dapat meningkatkan *self-efficacy*. Namun, jika modelnya tidak cukup relevan, pengaruhnya dapat berkurang.
3. Persuasi sosial (*social persuasion*), berupa dorongan positif dari orang lain yang membantu individu percaya pada kemampuannya.
4. Kondisi fisiologis dan emosional (*physiological and emotional states*), di mana tingkat stres atau kecemasan yang tinggi menurunkan *self-efficacy*, sementara suasana yang tenang mendukung peningkatannya.

Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan merupakan pendekatan untuk memperkaya pekerjaan, dengan tujuan memenuhi kebutuhan karyawan terkait pertumbuhan, pengakuan, dan tanggung jawab. Pendekatan ini menambahkan elemen kepuasan dalam pekerjaan melalui peningkatan tanggung jawab, otonomi, dan pengayaan vertikal (*vertical job loading*). Robbins (2019:102) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan terdiri atas lima dimensi inti:

1. Keragaman keterampilan (*skill variety*), yaitu sejauh mana pekerjaan memerlukan berbagai keterampilan untuk mencegah kebosanan.
2. Identitas tugas (*task identity*), yaitu kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas secara utuh, sehingga mereka dapat melihat hasil kerja mereka.
3. Signifikansi tugas (*task significance*), yaitu sejauh mana tugas tersebut berdampak pada individu lain, baik di dalam maupun di luar organisasi.
4. Otonomi (*autonomy*), yaitu tingkat kebebasan karyawan dalam membuat keputusan terkait pekerjaannya, yang meningkatkan rasa tanggung jawab.
5. Umpan balik (*feedback*), yaitu informasi yang membantu karyawan mengevaluasi dan meningkatkan kinerja mereka.

Komitmen Organisasional

Menurut Robbins (2019:201), komitmen organisasional adalah keadaan di mana karyawan memiliki keterikatan terhadap organisasi tertentu, tujuan-tujuannya, dan memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Jika keterlibatan pekerjaan mencerminkan kesetiaan pada pekerjaan tertentu, maka komitmen organisasional menunjukkan loyalitas terhadap organisasi itu sendiri. Robbins juga menjelaskan bahwa komitmen organisasional terdiri atas tiga elemen utama:

1. Keyakinan kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi.
2. Keinginan untuk berkontribusi secara maksimal kepada organisasi.
3. Hasrat yang besar untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2018:137), kinerja mengacu pada pencapaian persyaratan pekerjaan yang terlihat dari hasil kerja, baik dari segi jumlah maupun kualitas. Kinerja mencerminkan perilaku nyata yang ditampilkan individu sebagai hasil kerja yang sesuai dengan perannya dalam organisasi. Efektivitas manajemen sumber daya manusia sangat berkaitan dengan peningkatan kinerja, di mana perhatian terhadap aspek manusia menjadi elemen penting dalam mencapai tujuan tersebut. Robbins (2019:233) menjelaskan beberapa tujuan utama penilaian kinerja:

1. Memberikan data sebagai dasar untuk perencanaan ketenagakerjaan dan pengembangan organisasi jangka panjang.
2. Memberikan nasihat kepada karyawan untuk meningkatkan performa mereka.
3. Memberikan umpan balik yang mendorong perbaikan dan peningkatan kualitas kerja.
4. Menentukan standar kinerja yang diharapkan dari setiap posisi pekerjaan.
5. Memberikan informasi untuk pengambilan keputusan dalam promosi, mutasi, dan kegiatan ketenagakerjaan lainnya.

Menurut Robbins (2019:217), penilaian kinerja harus mempertimbangkan sumber daya seperti SDM, keuangan, fasilitas, metode kerja, dan faktor lainnya.

HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

Self-efficacy terhadap Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional dapat dipahami sebagai kontrak psikologis antara karyawan dan organisasi. Kontrak psikologis ini, meskipun tidak tertulis, mencakup harapan-harapan yang dimiliki kedua belah pihak baik organisasi terhadap karyawan maupun sebaliknya. Jika kontrak ini gagal dipenuhi, dapat terjadi konflik disfungsi yang menurunkan tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Bandura (2016) menjelaskan bahwa konflik peran memiliki keterkaitan erat dengan self-efficacy, yaitu keyakinan karyawan terhadap kemampuannya untuk mengontrol fungsionalitas kerja dan lingkungannya.

Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasional

Hubungan antara karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasional merupakan elemen krusial dalam memahami pengaruh berbagai faktor di tempat kerja terhadap keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi mereka. Karakteristik pekerjaan meliputi tingkat kompleksitas tugas, tanggung jawab yang diberikan, otonomi dalam pengambilan keputusan, kesempatan untuk pengembangan karir, serta pengakuan dan imbalan yang diterima. Mathis dan Jackson (2016), karakteristik pekerjaan yang lebih baik berkorelasi dengan komitmen organisasional yang lebih kuat, sementara karakteristik pekerjaan yang kurang menarik dapat melemahkan komitmen tersebut. Namun, Yoon (2018) melaporkan hasil berbeda, menemukan bahwa karakteristik pekerjaan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Perbedaan ini menunjukkan bahwa pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional dapat bervariasi tergantung pada konteks dan kondisi organisasi.

Self-efficacy terhadap Kinerja Karyawan

Self-efficacy adalah keyakinan yang muncul dari rasa percaya diri terhadap kemampuan diri dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Bandura, 2016). Keyakinan ini berkaitan erat dengan dorongan internal yang mendorong karyawan untuk percaya pada kemampuan mereka sendiri. Self-efficacy sangat penting bagi karyawan, karena dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, sehingga mendukung optimalisasi operasional organisasi dan meningkatkan kinerja individu.

Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan antara karakteristik pekerjaan dan kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi. Karakteristik pekerjaan mencakup elemen seperti jenis tugas yang harus dilakukan, tingkat otonomi dalam pengambilan keputusan, peluang untuk berkembang, serta tingkat tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Hal ini secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Sebaliknya, karakteristik pekerjaan yang tidak mendukung dapat menurunkan tingkat keterikatan karyawan (Mathis & Jackson, 2016).

Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Fenomena yang sering terjadi saat ini adalah kurang tercapainya efektivitas organisasi, yang ditandai dengan rendahnya penyelesaian target pekerjaan serta tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan. Kondisi ini mencerminkan rendahnya tingkat komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan (Mayer & Salovey, 2017). Tingkat komitmen yang tinggi menghasilkan kinerja yang lebih baik, tingkat absensi yang rendah, dan keberhasilan dalam pencapaian target kerja. Komitmen yang kuat juga mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan memberikan kontribusi optimal. Sebaliknya, karyawan dengan komitmen yang rendah cenderung tidak memberikan upaya terbaik untuk organisasi, yang mengakibatkan pekerjaan tidak terselesaikan secara optimal (Davis & Newstorm, 2011).

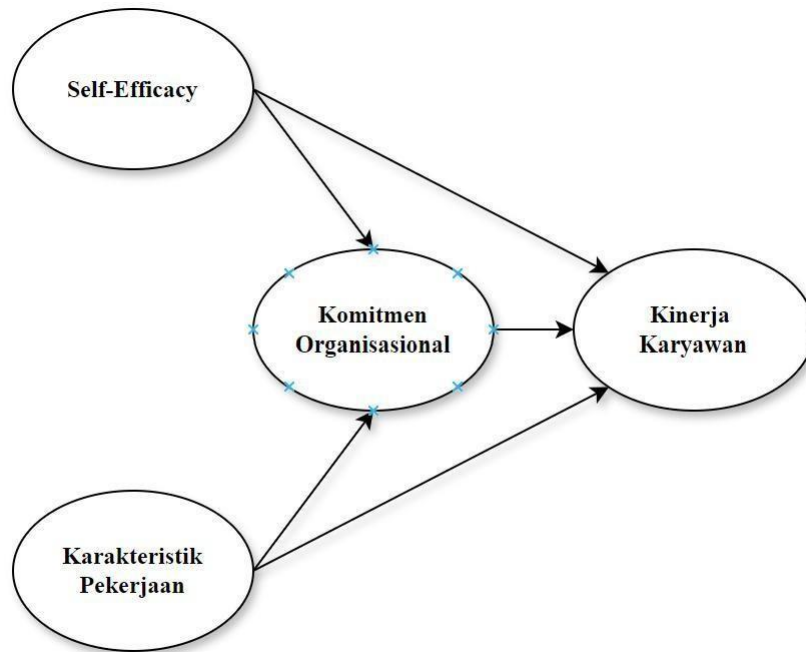
Self-efficacy terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional

Bandura (2016) menjelaskan bahwa self-efficacy mencerminkan keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengatasi tantangan dan memperoleh hasil yang diinginkan. Menurut Robbins dan Judge (2015), komitmen organisasional adalah sikap yang mencerminkan perasaan suka atau tidak suka karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Sikap ini berperan dalam membentuk self-efficacy, yang merupakan keyakinan karyawan terhadap kemampuan dan peluang mereka untuk berhasil dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu.

Karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional

Menurut Mathis dan Jackson (2016), karakteristik pekerjaan dirancang untuk mengatur tugas-tugas kerja yang memenuhi kebutuhan organisasi, teknologi, dan perilaku karyawan. Karakteristik pekerjaan ini berfungsi sebagai panduan yang membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dapat mencapai kepuasan kerja. Karyawan dengan kinerja tinggi cenderung lebih dihargai oleh atasan, karena mereka mampu menyelesaikan tugas dengan baik. Namun, kinerja tidak berdiri sendiri; hal ini terkait erat dengan komitmen organisasional. Robbins dan Judge (2015) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil dari perpaduan antara komitmen organisasional dan pemahaman karyawan terhadap konsep kinerja.

Kerangka Konseptual Penelitian



Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis dan empiris, penelitian ini mengajukan beberapa hipotesis sebagai berikut:

1. Self-efficacy memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan di CMB Expedisi Samarinda.
2. Karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan di CMB Expedisi Samarinda.
3. Self-efficacy memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di CMB Expedisi Samarinda.
4. Karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di CMB Expedisi Samarinda.
5. Komitmen organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di CMB Expedisi Samarinda.
6. Self-efficacy memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional di CMB Expedisi Samarinda.
7. Karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional di CMB Expedisi Samarinda.

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional

Self-efficacy adalah keyakinan yang dimiliki oleh karyawan CMB Expedisi Samarinda untuk melaksanakan tugas pada tingkat tertentu, yang memengaruhi aktivitas mereka dalam pencapaian tugas.

Karakteristik pekerjaan mengacu pada ciri khas pekerjaan yang terlihat dalam pelaksanaan tugas dan fungsi utama, termasuk pelayanan untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan menggunakan berbagai keterampilan.

Komitmen organisasional adalah keadaan di mana karyawan mendukung organisasi tertentu, tujuannya, dan memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja atau tingkat keberhasilan karyawan CMB Expedisi Samarinda selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, sesuai dengan standar, target, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.

Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian explanatory atau penelitian penjelasan, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti, serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini dirancang untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan jelas mengenai pengaruh self-efficacy dan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Populasi dan Sampel

Populasi yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di CMB Expedisi Samarinda, yang berjumlah 45 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini diambil menggunakan metode purposive sampling, yang sesuai dengan ketentuan yang dijelaskan oleh Sugiyono (2018:63).

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder sebagai sumber informasi. Data sekunder diperoleh dari laporan terkait objek penelitian, sedangkan data primer dikumpulkan langsung dari responden melalui pengisian kuesioner yang mencakup indikator variabel yang diteliti. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan beberapa langkah, yaitu:

1. Penelitian kepustakaan
2. Observasi
3. Kuesioner
4. Wawancara

Pengukuran data dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, yang bertujuan untuk mengukur sikap responden dari skala negatif hingga positif.

Alat Analisis

Penelitian ini menganalisis data menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS), yaitu teknik statistika multivariat yang membandingkan variabel dependen dan independen berganda.

PLS merupakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varian yang dirancang untuk menyelesaikan regresi berganda, khususnya ketika data memiliki karakteristik tertentu seperti ukuran sampel kecil, adanya missing values, dan masalah multikolinieritas. Estimasi parameter dalam PLS dibagi menjadi tiga kategori utama (Ghozali, 2018:67). Pertama, *weight estimate* digunakan untuk menghasilkan skor variabel laten. Kedua, estimasi jalur (*path estimate*) menghubungkan variabel laten dengan indikatornya melalui *loading*. Ketiga, estimasi terkait dengan *means* dan parameter lokasi, seperti nilai konstanta regresi untuk indikator dan variabel laten.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

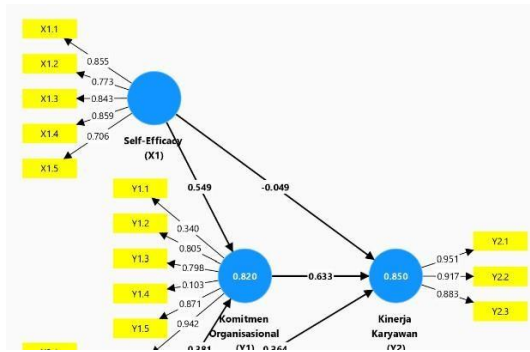
Gambaran Lokasi penelitian

CMB Expedisi Samarinda adalah sebuah perusahaan jasa pengiriman dan logistik yang beroperasi di Kota Samarinda, Kalimantan Timur. Kota Samarinda sendiri merupakan pusat pemerintahan sekaligus pusat perekonomian di provinsi ini, sehingga aktivitas logistik dan distribusi barang menjadi sektor yang sangat penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah. Sebagai salah satu penyedia layanan ekspedisi yang aktif di kawasan ini, CMB Expedisi berfokus pada pengiriman barang baik dalam kota, antar kabupaten, maupun antar provinsi, dengan berbagai layanan yang mencakup pengiriman reguler, ekspres, dan kargo berat. menuntut efisiensi, kecepatan, serta kualitas pelayanan yang tinggi. CMB Expedisi memiliki struktur yang terdiri dari beberapa divisi utama, di antaranya adalah divisi layanan pelanggan, operasional, administrasi, dan distribusi. Divisi layanan pelanggan menjadi garda terdepan dalam menangani interaksi dengan konsumen, baik dalam bentuk pemesanan, pelacakan barang, maupun penyelesaian keluhan. Sebagai bagian dari industri ekspedisi yang semakin berkembang, CMB Expedisi menghadapi berbagai tantangan, seperti persaingan yang ketat dengan perusahaan logistik lainnya, fluktuasi permintaan pelanggan, serta faktor eksternal seperti kondisi infrastruktur dan regulasi pemerintah terkait transportasi barang. Perusahaan ini terus berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) guna menjaga daya saing dan mempertahankan kepuasan pelanggan. Fokus utama dalam penelitian ini adalah menganalisis pengaruh *self-efficacy* dan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional serta kinerja karyawan di divisi layanan. Divisi ini dipilih karena memiliki peran sentral dalam membangun hubungan dengan pelanggan dan menentukan citra perusahaan di mata konsumen.

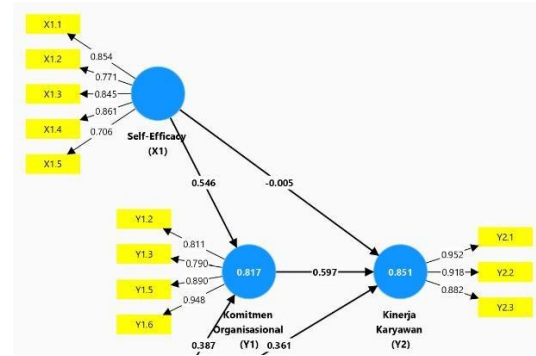
HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Output Model SmartPLS

Dalam penelitian ini, data yang diperoleh dianalisis menggunakan alat analisis *Partial Least Square* (PLS), yang merupakan metode statistik berbasis varians yang dirancang untuk menguji hubungan kausal antar variabel laten dalam model penelitian dengan hasil sebagai berikut:



Gambar 4.1:
Model Penelitian Sebelum Eliminasi



Gambar 4.2:
Model Penelitian Setelah Eliminasi
X2.2, Y1.1, Y1.4

Berdasarkan Gambar 4.1 dn 4.2 seluruh loading factors menunjukkan nilai di atas 0,50 yang mengindikasikan bahwa semua indikator pada variabel laten memiliki kontribusi yang kuat dalam mengukur konstruk masing-masing. Hasil ini menunjukkan validitas konvergen yang baik, sehingga model penelitian yang digunakan dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut.

Evaluation of Measurement Model

Evaluasi model tahap pertama berfokus pada model pengukuran. Pemeriksaan estimasi PLS-SEM untuk model pengukuran memungkinkan peneliti mengevaluasi reliabilitas dan validitas konstruk. Pengukuran multivariat melibatkan penggunaan beberapa variabel untuk mengukur suatu konsep secara tidak langsung.

Variables	Indicators	Loadings	Composite Reliability	AVE	Cross Loading
Self-Efficacy (X ₁)	X _{1.1}	0,854	0,904	0,655	Yes
	X _{1.2}	0,771			
	X _{1.3}	0,845			
	X _{1.4}	0,861			
	X _{1.5}	0,706			
Karakteristik Pekerjaan (X ₂)	X _{2.1}	0,752	0,909	0,716	Yes
	X _{2.3}	0,828			
	X _{2.4}	0,911			
	X _{2.5}	0,884			
Komitmen Organisasional (Y ₁)	Y _{1.2}	0,811	0,920	0,744	Yes
	Y _{1.3}	0,790			
	Y _{1.5}	0,890			
	Y _{1.6}	0,948			
Kinerja Karyawan (Y ₂)	Y _{2.1}	0,952	0,941	0,842	Yes
	Y _{2.2}	0,918			
	Y _{2.3}	0,882			

Source: Calculated using SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil estimasi yang ditampilkan dalam Tabel 4.1, semua konstruk menunjukkan nilai composite reliability di atas 0,7, yang mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki reliabilitas internal yang baik. Nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk semua variabel juga

melebihi ambang batas 0,5, menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki validitas konvergen yang memadai.

Bootstrapping Results

Hasil pengujian ini dirangkum dalam tabel yang disajikan di bawah ini. Tabel tersebut memberikan informasi rinci mengenai nilai t-statistic untuk setiap jalur dalam model, beserta tingkat signifikansinya.

Tabel 4.2: Hasil Bootstrapping

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	T-Statistic	P-Values
Self-Efficacy (X1) → Komitmen Organisasional (Y1)	0.546	3.588	0.000
Karakteristik Pekerjaan (X2) → Komitmen Organisasional (Y1)	0.387	2.657	0.008
Self-Efficacy (X1) → Kinerja Karyawan (Y2)	-0.005	0.032	0.974
Karakteristik Pekerjaan (X2) → Kinerja Karyawan (Y2)	0.361	2.433	0.015
Komitmen Organisasional (Y1) → Kinerja Karyawan (Y2)	0.597	3.609	0.000
Karakteristik Pekerjaan (X2) → Kinerja Karyawan (Y2) Dimediasi oleh Komitmen Organisasional (Y1)	0.231	2.233	0.026
Self-Efficacy (X1) → Kinerja Karyawan (Y2) Dimediasi oleh Komitmen Organisasional (Y1)	0.326	2.321	0.020

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa hasil penelitian yang dapat menjawab rumusan masalah dan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Self-Efficacy Berpengaruh Signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Hasil menunjukkan bahwa Self-Efficacy (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y1) dengan nilai original sample 0.546, t-statistic 3.588, dan p-value 0.000 (signifikan pada $\alpha < 0.05$). Ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat keyakinan karyawan terhadap kemampuannya, semakin kuat komitmen mereka terhadap organisasi.
2. Karakteristik Pekerjaan Berpengaruh Signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Variabel Karakteristik Pekerjaan (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y1) dengan nilai original sample 0.387, t-statistic 2.657, dan p-value 0.008. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang memiliki variasi keterampilan, otonomi, serta umpan balik yang jelas dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.
3. Self-Efficacy Tidak Berpengaruh Langsung terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh langsung Self-Efficacy (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) tidak signifikan dengan nilai original sample -0.005, t-statistic 0.032, dan p-value 0.974. Ini mengindikasikan bahwa keyakinan diri karyawan dalam menyelesaikan tugas tidak langsung memengaruhi kinerja mereka tanpa adanya faktor lain seperti komitmen organisasional.
4. Karakteristik Pekerjaan Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hubungan langsung Karakteristik Pekerjaan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) signifikan dengan nilai original sample 0.361, t-statistic 2.433, dan p-value 0.015. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan

yang memiliki variasi keterampilan, identitas tugas yang jelas, dan umpan balik yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung.

5. Komitmen Organisasional Memediasi Hubungan Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Karyawan. Komitmen Organisasional (Y1) terbukti sebagai mediator yang signifikan antara Karakteristik Pekerjaan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y2) dengan nilai original sample 0.231, t-statistic 2.233, dan p-value 0.026. Ini berarti bahwa meskipun karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, pengaruh tersebut akan semakin kuat jika karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi.

6. Komitmen Organisasional Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Komitmen Organisasional (Y1) memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y2) dengan nilai original sample 0.597, t-statistic 3.609, dan p-value 0.000. Artinya, karyawan yang lebih berkomitmen terhadap perusahaan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

7. Komitmen Organisasional Memediasi Hubungan Self-Efficacy dan Kinerja Karyawan. Komitmen Organisasional (Y1) juga menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan antara Self-Efficacy (X1) dan Kinerja Karyawan (Y2) dengan nilai original sample 0.326, t-statistic 2.321, dan p-value 0.020. Ini menunjukkan bahwa meskipun Self-Efficacy tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, ia dapat meningkatkan komitmen organisasional yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

Self-efficacy terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *komitmen organisasional*. Karyawan yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampuannya lebih cenderung memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Keyakinan ini membantu karyawan dalam menghadapi tantangan, menetapkan tujuan, dan meningkatkan motivasi kerja, sehingga mereka lebih bertahan dalam organisasi dan memiliki loyalitas yang lebih tinggi.

Komitmen organisasional bukan hanya sekadar keterikatan terhadap pekerjaan, tetapi juga mencerminkan kontrak psikologis antara karyawan dan organisasi. Kontrak ini, meskipun tidak tertulis, mencakup ekspektasi yang dimiliki kedua belah pihak. Ketika ekspektasi ini terpenuhi, karyawan akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal.

Sebaliknya, jika harapan tersebut tidak terpenuhi, dapat timbul konflik disfungsional yang mengurangi tingkat komitmen. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Almutairi (2020), Chung (2019), Demir (2020), Lee dan Kim (2019), Saremi dan Rezeghi (2015), serta Zhu (2018), yang mengonfirmasi bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Lingkungan kerja yang memberikan variasi keterampilan, otonomi dalam pengambilan keputusan, serta umpan balik yang jelas mampu

meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

Karakteristik pekerjaan mencerminkan sejauh mana suatu pekerjaan memberikan tantangan, peluang pengembangan, serta pengakuan atas kontribusi individu. Kompleksitas tugas yang seimbang, tingkat tanggung jawab yang jelas, serta kebebasan dalam menjalankan pekerjaan memungkinkan karyawan untuk merasa lebih dihargai dan memiliki peran yang bermakna dalam organisasi.

Komitmen organisasional berkembang ketika karyawan merasakan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memiliki nilai dan kontribusi yang jelas terhadap tujuan organisasi. Penelitian oleh Baiquni dan Lizar (2019), Faraji et al. (2015), Lewicka et al. (2018), Nurtjahjono et al. (2020), Putra et al. (2018), Y. Ramli et al. (2020), dan Romadhona Putri et al. (2015) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan yang menarik, menantang, dan memberikan penghargaan yang sepadan akan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Self-efficacy terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa self-efficacy tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Keyakinan diri dalam menyelesaikan tugas tidak serta-merta meningkatkan kinerja tanpa adanya faktor pendukung lain, seperti komitmen organisasional atau lingkungan kerja yang kondusif.

Meskipun demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor tersebut tidak berdampak langsung pada kinerja, sehingga diperlukan variabel lain yang dapat menjembatani hubungan antara self-efficacy dan kinerja karyawan.

Beberapa penelitian sebelumnya menemukan hasil yang berbeda terkait hubungan antara self-efficacy dan kinerja karyawan. Penelitian oleh Ballen et al. (2017), Cherian dan Jacob (2013), Ingusci et al. (2019), Kappagoda (2018), Kostagiolas et al. (2019), Lisbona et al. (2018), Mustafa et al. (2019), Nuutila et al. (2020), Turay et al. (2019), dan Y. Wang et al. (2021) menunjukkan bahwa self-efficacy memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja individu. Karyawan yang percaya diri terhadap kemampuannya lebih cenderung mengambil inisiatif, bekerja dengan tekun, serta lebih cepat menyelesaikan tugas dibandingkan dengan mereka yang memiliki self-efficacy rendah.

Namun, penelitian oleh Mangi et al. (2019) menemukan bahwa self-efficacy tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, sebagaimana yang ditemukan dalam penelitian ini. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh self-efficacy terhadap kinerja tidak bersifat mutlak, melainkan dipengaruhi oleh faktor lain dalam lingkungan kerja.

Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang menyediakan variasi keterampilan, identitas tugas yang jelas, serta umpan balik yang baik dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.

Pekerjaan yang dirancang dengan baik memberikan dampak positif terhadap produktivitas karyawan. Karakteristik pekerjaan mencakup aspek seperti kompleksitas tugas, tingkat otonomi, peluang pengembangan, serta tanggung jawab yang diberikan kepada individu.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Evelyne et al. (2018), Hanafi (2016), Minoo Matilu dan Peter (2018), serta Nurtjahjono et al. (2020) menemukan bahwa pekerjaan yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan produktivitas dan motivasi karyawan. Karyawan yang diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan mereka serta memiliki peran yang jelas dalam organisasi cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Asnawi (2018) dan Riyadi (2019) menunjukkan hasil berbeda, di mana karakteristik pekerjaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional dan tanggung jawab terhadap organisasi cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi dalam bekerja, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Komitmen yang kuat mendorong individu untuk lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, lebih disiplin, serta lebih termotivasi dalam mencapai target organisasi.

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Che Rose et al. (2019), Hutagalung (2020), Karem et al. (2019), Ke dan Deng (2018), Lin (2018), Maswani et al. (2019), Rahim dan Jam'an (2018), serta A. H. Ramli (2017) menemukan bahwa karyawan dengan tingkat komitmen tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, lebih produktif, dan lebih loyal terhadap organisasi. Individu yang merasa terikat secara emosional dengan organisasi cenderung bekerja lebih giat untuk mencapai tujuan perusahaan serta memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Namun, penelitian Eliyana et al. (2019) serta Harwiki (2016) menunjukkan hasil berbeda, di mana komitmen organisasional tidak selalu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Self-efficacy terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, karena mereka merasa bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dan memiliki motivasi untuk memberikan hasil yang optimal.

Keyakinan terhadap kemampuan diri atau self-efficacy menjadi faktor yang mendorong karyawan untuk berusaha lebih dalam menghadapi tantangan kerja. Bandura (2016) menjelaskan bahwa self-efficacy mencerminkan keyakinan individu dalam mengatasi hambatan dan mencapai hasil yang diinginkan. Karyawan yang memiliki rasa percaya diri tinggi terhadap kemampuannya lebih cenderung menyelesaikan tugas dengan lebih baik, mengambil inisiatif, dan tidak mudah menyerah dalam situasi sulit.

Karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara karakteristik pekerjaan dan kinerja karyawan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang memiliki struktur kerja yang jelas, variasi tugas yang menantang,

serta tanggung jawab yang proporsional lebih cenderung memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Membangun karakteristik pekerjaan yang optimal dan mendukung komitmen organisasional dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Memberikan tantangan yang sesuai dengan kompetensi karyawan, menciptakan budaya kerja yang menghargai kontribusi individu, serta menyediakan umpan balik yang jelas merupakan langkah-langkah yang dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap *komitmen organisasional*, yang berarti semakin tinggi keyakinan karyawan terhadap kemampuannya, semakin kuat pula keterikatan mereka terhadap organisasi. Karakteristik pekerjaan juga berperan penting dalam meningkatkan komitmen karyawan. Pekerjaan yang memiliki variasi keterampilan, tingkat otonomi yang baik, serta umpan balik yang jelas dapat mendorong karyawan untuk lebih terlibat dan menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa membangun *self-efficacy* dan menciptakan karakteristik pekerjaan yang baik harus diikuti dengan upaya untuk meningkatkan komitmen organisasional. Faktor ini menjadi kunci dalam memastikan bahwa karyawan tidak hanya memiliki kepercayaan diri terhadap kemampuannya tetapi juga memiliki dorongan untuk bekerja dengan maksimal demi kepentingan organisasi.

SARAN

Organisasi perlu mengembangkan strategi untuk meningkatkan *self-efficacy* karyawan melalui pelatihan dan program pengembangan diri. Mendorong karyawan untuk terus belajar dan meningkatkan keterampilan akan membantu mereka merasa lebih percaya diri dalam menghadapi tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Karakteristik pekerjaan juga perlu disesuaikan agar memberikan tantangan yang seimbang bagi karyawan. Organisasi harus memastikan bahwa pekerjaan memiliki variasi keterampilan yang cukup, tingkat otonomi yang mendukung, serta sistem umpan balik yang efektif. Dengan cara ini, karyawan dapat lebih termotivasi dalam bekerja dan memiliki dorongan untuk meningkatkan kinerjanya.

Penguatan budaya organisasi yang positif dapat memperkuat hubungan antara *self-efficacy*, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. Budaya kerja yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, serta keseimbangan antara tuntutan kerja dan kesejahteraan karyawan akan menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi pertumbuhan profesional dan peningkatan produktivitas.

Kutipan dan Referensi

Agu, O. L. (2015). Work Engagement, Organizational Commitment, Self Efficacy and Organizational Growth : A Literature Review. In *Information Impact* | (Vol. 6, Issue 1).

Ahmad, A., Majid, A. H. A., & Mohd Zin, M. L. (2015). The measurement of the effectiveness of leadership styles for organizational commitment in Pakistan. *Asian Social Science*, 11(25), 135–143. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n25p135>

Almutairi, Y. M. N. (2020). Leadership self-efficacy and organizational commitment of faculty members: Higher education. *Administrative Sciences*, 10(3).
<https://doi.org/10.3390/admsci10030066>

Alwisol. (2019). *Psikologi Kepribadian*. UM Press.

Arif, S., & Akram, A. (2018). Transformational Leadership and Organizational Performance The Mediating Role of Organizational Innovation. *SEISENSE Journal of Management*, 1.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.1306335>

Asnawi, M. A. (2018). International Journal of Applied Business & International Management The Design Of Work Facility And Description Of Job Characteristic To Improve Employee Performance At PT. Ferlina Jaya Mandiri Gorontalo. *International Journal of Applied Business & International Management*, 3(2). www.ejournal.aibpm.or/IJABIM

Baiquni, M., & Lizar, A. A. (2019). *The Mediating Role of Job Characteristic on The Relationship between Human Resource Practice, Employee Engagement, and Affective Organizational Commitment*.

Ballen, C. J., Wieman, C., Salehi, S., Searle, J. B., & Zamudio, K. R. (2017). Enhancing diversity in undergraduate science: self-efficacy drives performance gains with active learning. *CBE Life Sciences Education*, 16(4). <https://doi.org/10.1187/cbe.16-12-0344>

Bandura, A. (2016). *Self-efficacy Mechanism in Psychological and Health-Promoting Behavior*. Prentice Hall.

Basnet, D. M., & Regmi, M. P. (2019). The Correlational Study of the Personality Traits, Organizational Commitment and Self-Efficacy of Saving and Credit Co-Operative Societies (SACCOS) Employees of Kathmandu. *Open Journal of Business and Management*, 07(02), 455–479. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2019.72031>

Bass, B. M. (2017). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.

Che Rose, R., Kumar, N., & Gua Pak, O. (2019). The Effect Of Organizational Learning On Organizational Commitment, Job Satisfaction And Work Performance. In *The Journal of Applied Business Research* (Vol. 25).

Cherian, J., & Jacob, J. (2013). Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees. *International Journal of Business and Management*, 8(14).
<https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n14p80>

Chua, J., Basit, A., & Hassan, Z. (2018). *Leadership Style And Its Impact On Employee Performance*. 6(1). <https://doi.org/10.24924/ijabm/2018.04/v6.iss1.80.94>

Chung, M. S. (2019). Teacher efficacy, collective self-esteem, and organizational commitment of childcare teachers: A moderated mediation model of social support. *Frontiers in Psychology*, 10(APR). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00955>

Com, W. A., Abdullah, H., Shamsuddin, A., & Wahab, E. (2015). International Journal Of Organizational Leadership Does organizational culture mediate the relationship between transformational leadership and organizational commitment? In *International Journal of Organizational Leadership* (Vol. 4).

Cooper, & Schindler. (2011). *Business research methods* (11th ed.). McGraw Hill Companies.

Davis, K., & Newstorm, J. W. (2011). *Organizational Behaviour: Human Behaviour at work*. Mc-Graw Hill Companies.

Demir, S. (2020). The role of self-efficacy in job satisfaction, organizational commitment, motivation and job involvement*. *Eurasian Journal of Educational Research*, 2020(85), 205–224. <https://doi.org/10.14689/ejer.2020.85.10>

Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>

Emmanuel Ejiroghene Aruoren, & Emmanuel Mitaire Tarurhor. (2023). Influence Of Authentic Leadership On Organizational Trust: The Mediatory Role Of Organizational Commitment. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 5(1), 18–32. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v5i1.432>

Evelyne, N., Kilika, J., & Muathe, S. M. A. (2018). *Job Characteristics and Employee Performance in Private Equity Firms in Kenya*. 20, 60–70. <https://doi.org/10.9790/487X-2001026070>

Farahani, M., Taghadosi, M., & Behboudi, M. (2011). An Exploration of the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Moderating Effect of Emotional Intelligence: Case Study in Iran. *International Business Research*, 4(4). <https://doi.org/10.5539/ibr.v4n4p211>

Faraji, O., Ramazani, A. A., Hedaiati, P., Aliabadi, A., Elhamirad, S., & Valiee, S. (2015). Relationship between job characteristics and organizational commitment: A descriptive analytical study. *Iranian Red Crescent Medical Journal*, 17(11). <https://doi.org/10.5812/ircmj.19815>

Feist, J., & Feist, G. (2015). *Teori Kepribadian* (7th ed.). Salemba Humanika.

Feng Jing, F. (2018). Missing Links In Understanding The Relationship Between Leadership And Organizational Performance. In *International Business & Economics Research Journal* (Vol. 15, Issue 3).

Garcia, F. A. Z., & Russo, R. de F. S. M. (2019). Leadership and performance of the software development team: Influence of the type of project management. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 21(5), 970–1005. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v21i5.4028>

Gati, K., Mukhtar, M., & Sujanto, B. (2018). The Influence of Self Efficacy, Job Satisfaction and Organizational Commitment Toward Organizational Citizenship Behavior (Ocb) of Teachers Of Private Vocational Schools in South Jakarta. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 6(06). <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v6i6.el06>

Ghozali, I. (2018). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif Dengan Partial Least Square*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gulluce, A. Ç., Kaygin, E., Kafadar, S. B., & Atay, M. (2016). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment: A Study on the Bank Employees. *Journal of Service Science and Management*, 09(03), 263–275. <https://doi.org/10.4236/jssm.2016.93033>

Hair, et al. (2014). *Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (SEM-PLS)*. SAGE.

Hanafi, A. (2016). *The Influence of Individual Characteristic and Organization Climate on Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance*. www.sainshumanika.utm.my

Harwiki, W. (2016). The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 283–290. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.04.032>

Hutagalung, Dr. I. (2020). The Influence of Organizational Climate Interpersonal Communication Organizational Commitment to Performance of Local Government in Indonesia. *The Journal of Social Sciences Research*, 65, 494–502. <https://doi.org/10.32861/jssr.65.494.502>

Ingusci, E., Callea, A., Cortese, C. G., Zito, M., Borgogni, L., Cenciotti, R., Colombo, L., Signore, F., Ciavolino, E., & Demerouti, E. (2019). Self-Efficacy And Work Performance: The Role Of Job Crafting In Middle-Age Workers. In *International Journal of Business and Society* (Vol. 20, Issue 2).

Jogiyanto, H. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis* (4th ed.). BPFE.

Kappagoda, U. W. M. R. S. (2018). Self-Efficacy, Task Performance and Contextual Performance: A Sri Lankan Experience. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 06(02), 157–166. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2018.62034>

Karem, M. A., Mahmood, Y. N., Jameel, A. S., & Ahmad, A. R. (2019). The effect of job satisfaction and organizational commitment on nurses' performance. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(6), 332–339. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7658>

Ke, J., & Deng, X. (2018). Family-Friendly Human Resource Practice, Organizational Commitment, and Job Performance among Employees: The Mediating Role of Workplace Spirituality. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 06(01), 81–91. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2018.61028>

- Keskes, I. (2014). Relationship between leadership styles and dimensions of employee organizational commitment: A critical review and discussion of future directions. *Intangible Capital*, 10(1), 26–51. <https://doi.org/10.3926/ic.476>
- Kostagiolas, P., Lavranos, C., & Korfiatis, N. (2019). Learning analytics: Survey data for measuring the impact of study satisfaction on students' academic self-efficacy and performance. *Data in Brief*, 25. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2019.104051>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2018). *Organization Behaviour*. McGraw-Hill Higher Education.
- Lee, K.-J., & Kim, Y. (2019). Effects of Self-Efficacy and Job Stress on Organizational Commitment among Clinical Dental Hygienists. *Journal of Dental Hygiene Science*, 19(1), 60–66. <https://doi.org/10.17135/jdhs.2019.19.1.60>
- Lewicka, D., Aldona, A., Morrow, D., & Gorka, J. (2018). The effect of job characteristics on employee loyalty: the mediation role of vertical trust and perceived supervisory support. *Marketing and Management of Innovations*, 2, 168–185. <https://doi.org/10.21272/mmi.2018.2-14>
- Lin, L. (2018). The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance. *Journal of World Economic Research*, 7(1), 14. <https://doi.org/10.11648/j.jwer.20180701.12>
- Lisbona, A., Palaci, F., Salanova, M., & Frese, M. (2018). The effects of work engagement and self-efficacy on personal initiative and performance. *Psicothema*, 30(1), 89–96. <https://doi.org/10.7334/psicothema2016.245>
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi* (V. Yuwono, Ed.). ANDI.
- Mangi, N. G., Ter Goon, D., & Yako, E. M. (2019). Self-efficacy and Clinical Performance of Nurses Initiated and Management of Antiretroviral Therapy: Narrative Review. *The Open Public Health Journal*, 12(1), 86–93. <https://doi.org/10.2174/1874944501912010086>
- Manzoor, F., Wei, L., Nurunnabi, M., Subhan, Q. A., Shah, S. I. A., & Fallatah, S. (2019). The impact of transformational leadership on job performance and CSR as mediator in SMEs. *Sustainability (Switzerland)*, 11(2). <https://doi.org/10.3390/su11020436>
- Maswani, Syah, T. Y. R., & Anindita, R. (2019). The Relationship Between Organizational Culture And Job Satisfaction Towards Organizational Commitment And Employee Performance. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 88(4), 144–152. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-04.19>
- Mathis, R., & Jackson, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (J. Sadeli, Ed.). Salemba Empat.
- Mayer, J., & Salovey, P. (2017). *Emotional development and emotional intelligence: Education and implications*. Basic Books.
- McCormick, E. J., & Tiffin. (2015). *Human Resource Management*. Singapore.

McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2018). *Organizational Behavior: Emerging Realities for The Workplace Revolution* (4th ed.). McGraw-Hill / Irwin.

Minoo Matilu, C., & Peter, P. K. (2018). *The Relationship Between Job Characteristics and Employee Performance: A Review*. www.seahipaj.org

Mustafa, G., Glavee-Geo, R., Gronhaug, K., & Almazrouei, H. S. (2019). Structural impacts on formation of self-efficacy and its performance effects. *Sustainability (Switzerland)*, 11(3). <https://doi.org/10.3390/su11030860>

Nurtjahjono, G. E., Nimran, U., Al Musadieq, M., & Utami, H. N. (2020). Journal of Public Administration Studies The Effect of Job Characteristic, Person-Job Fit, Organizational Commitment on Employee Performance (Study of East Java BPJS Employees). In *Gunawan Eko Nurtjahjono/ JPAS* (Vol. 5, Issue 1).

Nuutila, K., Tapola, A., Tuominen, H., Kupiainen, S., Pásztor, A., & Niemivirta, M. (2020). Reciprocal Predictions Between Interest, Self-Efficacy, and Performance During a Task. *Frontiers in Education*, 5. <https://doi.org/10.3389/educ.2020.00036>

Osman, O. H., & Bahari, S. F. (2014). *Sains Humanika Transformational Leadership and Organizational Commitment-A Literature Review*. www.sainshumanika.utm.my

Palta, A. (2019). Examination of Teachers' Perceptions about Servant Leadership and Organizational Commitment. *International Education Studies*, 12(4), 36. <https://doi.org/10.5539/ies.v12n4p36>

Putra, B. N. K., Sudja, I. N., & Martini, L. K. B. (2018). The Effect of Job Characteristics and Compensation to Work Satisfaction and Organization Commitment on All Lpd Kerambitan Tabanan. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(03), 20572–20582. <https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/03/462>

Rahim, A. R., & Jam'an, A. (2018). The analysis of influence of motivation and organizational commitment on employees' performance in Telkom Kandatel Gorontalo Province. *Problems and Perspectives in Management*, 16(4), 429–443. [https://doi.org/10.21511/ppm.16\(4\).2018.36](https://doi.org/10.21511/ppm.16(4).2018.36)

Ramli, A. H. (2017). Organizational Commitment And Employee Performance At Distributor Companies. *Business and Entrepreneurial Review*, 17(2).

Ramli, Y., Soelton, M., . P., & Khotimah, N. (2020). The Effect of Job Characteristics towards the Organizational Commitment of the Employees. *International Journal of Emerging Trends in Social Sciences*, 8(1), 1–9. <https://doi.org/10.20448/2001.81.1.9>

Rego, P., Lopes, M. P., & Nascimento, J. L. (2016). Authentic leadership and organizational commitment: The mediating role of positive psychological capital. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(1), 129–151. <https://doi.org/10.3926/jiem.1540>

Riyadh, H. A., Nugraheni, F. R., & Ahmed, M. G. (2023). Impact of budget participation and leadership style on managerial performance with organizational commitment as intervening

variable. *Cogent Business and Management*, 10(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2175440>

Riyadi, S. (2019). The Influence Of Job Satisfaction, Work Environment, Individual Characteristics And Compensation Toward Job Stress And Employee Performance. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 93–99. <https://doi.org/10.32479/irmm.6920>

Robbins, S. P. (2019). *Organizational Behavior: Concept, Controversies, Applications* (8th ed.). PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Robbins, S. P., & Judge T. A, M. (2018). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Authirozed Translation Salemba Empat.

Saleem, F., Zhang, Y. Z., Gopinath, C., & Adeel, A. (2020). Impact of Servant Leadership on Performance: The Mediating Role of Affective and Cognitive Trust. *SAGE Open*, 10(1).
<https://doi.org/10.1177/2158244019900562>

Saremi, H., & Rezeghi, A. A. (2015). A Study on the Relationship between Self-Efficacy Beliefs and Organizational Commitment with Job Satisfaction in Office Employees in Esfarayen City, Iran. *International Journal of Life Sciences*, 9(6), 15–23. <https://doi.org/10.3126/ijls.v9i6.12682>

Shafique, I., N. Kalyar, M., & Ahmad, B. (2018). The Nexus of Ethical Leadership, Job Performance, and Turnover Intention: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 16(1), 71–87. <https://doi.org/10.7906/indexs.16.1.5>

Tentama, F., Kusuma, D. R., & Subardjo. (2019). Job satisfaction as a mediating variable in the effect of transformational leadership on performance. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(6), 1082–1089. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.76158>

Turay, A. K., Salamah, S., & Riani, A. L. (2019). The Effect of Leadership Style, Self-Efficacy and Employee Training on Employee Performance at the Sierra Leone Airport Authority. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 6(2), 760.
<https://doi.org/10.18415/ijmmu.v6i2.766>

Vipraprastha, T., Sudja, I. N., & Yuesti, A. (2018). The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Employee Performance with Citizenship Organization (OCB) Behavior as Intervening Variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City). *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(02), 20503–20518.
<https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/02/435>

Wang, H., & Guan, B. (2018). The positive effect of authoritarian leadership on employee performance: The moderating role of power distance. *Frontiers in Psychology*, 9(MAR).
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00357>

Wang, Y., Lin, J., Osman, Z., Farooq, M., Lin, , jiaming, Osman, zahir, Faroo, Muhammad, & Raju, valliappan. (2021). 3 PUBLICATIONS 4 CITATIONS SEE PROFILE
Transformational Leadership and Employee Performance in International Commercial Banking

Industry in Malaysia: The Role of Self-efficacy As a Mediator under BRI. *Article in Journal of Chinese Human Resource Management*, 12(2), 25–36. <https://doi.org/10.47297/wspchrm>

Wulani, F., Supriharyanti, E., & Agustian, B. (2019). *Leadership Style, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior on Credit Union in Indonesia*. 11(14). <https://doi.org/10.7176/EJBM>

Yoon, K. H. (2018). The Influence Of Job Insecurity On Career Commitment And Attitude In Multinational Corporations. In *The Journal of Applied Business Research* (Vol. 34, Issue 1).

Zhu, Z. M. (2018). Effects of the practice of experiential education on employee self-efficacy and organizational commitment in catering industry. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 14(3), 745–751. <https://doi.org/10.12973/ejmste/80126>

