
PRAKTIK KERJA DENGAN KETERLIBATAN TINGGI DAN PENGEMBANGAN SDM STRATEGIS: PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS SEBAGAI JALUR MENUJU KINERJA PEGAWAI PEMERINTAH

HIGH-INVOLVEMENT WORK PRACTICES AND STRATEGIC HR DEVELOPMENT: PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT AS A PATHWAY TO GOVERNMENT EMPLOYEE PERFORMANCE

Hendra Gunawan

Institut Bisnis dan Keuangan Nitro Makassar, Indonesia

hendragunawan@nitromks.ac.id

Abstrak

Penelitian ini menguji pengaruh High-Involvement Work Practices (HIWP) dan Strategic HR Development (SHRD) terhadap kinerja pegawai pemerintah melalui pemberdayaan psikologis pada Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Sulawesi Selatan. Model dibangun untuk menjelaskan dua jalur pengelolaan sumber daya manusia, yaitu keterlibatan pegawai dalam proses kerja dan pengembangan SDM yang terhubung dengan kebutuhan strategis organisasi. Analisis menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares terhadap tabulasi berukuran 140 observasi dengan 22 indikator. Hasil penelitian menunjukkan seluruh indikator memiliki outer loading 0,851-0,931, seluruh konstruk memenuhi reliabilitas dan validitas konvergen, serta validitas diskriminan berdasarkan Fornell-Larcker dan cross loading. HIWP dan SHRD berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan psikologis dan kinerja pegawai, sedangkan pemberdayaan psikologis juga berpengaruh positif terhadap kinerja. Dua pengaruh tidak langsung melalui pemberdayaan psikologis terbukti positif dan signifikan. Nilai R^2 sebesar 0,420 untuk pemberdayaan psikologis dan 0,599 untuk kinerja pegawai, dengan SRMR 0,040 dan NFI 0,922. Temuan memperlihatkan bahwa keterlibatan kerja dan pengembangan SDM strategis bekerja melalui mekanisme psikologis yang saling melengkapi dalam menjelaskan kinerja.

Kata kunci: High-Involvement Work Practices, Strategic HR Development, Pemberdayaan Psikologis, Kinerja Pegawai

Abstract

This study examines the effects of High-Involvement Work Practices (HIWP) and Strategic HR Development (SHRD) on government employee performance through psychological empowerment at the South Sulawesi Provincial Civil Service Police Unit. The model integrates two human resource management pathways: employee involvement in work processes and strategically aligned human resource development. Partial Least Squares Structural Equation Modeling was applied to an analytical tabulation of 140 observations and 22 indicators. Pre-validation results show that all indicators have outer loadings between 0.851 and 0.931, all constructs satisfy reliability and convergent validity requirements, and discriminant validity is supported by the Fornell-Larcker criterion and cross-loadings. HIWP and SHRD have positive and significant effects on psychological empowerment and employee performance, while psychological empowerment positively affects performance. Both indirect effects through psychological empowerment are positive and significant. The R^2 values are 0.420 for psychological empowerment and 0.599 for employee performance, while SRMR is 0.040 and NFI is 0.922. The model indicates that involvement-oriented work practices and strategically aligned development operate through a complementary psychological mechanism in explaining performance.

Keywords: High-Involvement Work Practices, Strategic HR Development, Psychological Empowerment, Employee Performance

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai pemerintah tidak hanya ditentukan oleh kecukupan prosedur, struktur jabatan, dan sumber daya fisik, tetapi juga oleh rancangan sistem kerja yang memberi ruang bagi pegawai untuk berkontribusi serta oleh



pengembangan kemampuan yang diarahkan pada kebutuhan strategis organisasi. Literatur manajemen sumber daya manusia menunjukkan bahwa sistem praktik kerja berkinerja tinggi cenderung lebih efektif ketika praktik-praktiknya membentuk konfigurasi yang memperkuat kemampuan, motivasi, dan kesempatan pegawai untuk berkontribusi, bukan ketika setiap praktik berdiri sendiri (Combs et al., 2006; Obeidat et al., 2016). Jiang et al. (2012) juga menunjukkan melalui meta-analisis bahwa hubungan antara sistem HRM dan hasil organisasi bekerja melalui mekanisme yang menjembatani praktik sumber daya manusia dengan perilaku dan hasil kerja.

High-Involvement Work Practices (HIWP) menekankan sistem kerja yang memperluas keterlibatan pegawai melalui akses pada informasi, kesempatan berpartisipasi, pengetahuan yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan, serta mekanisme yang memungkinkan kontribusi pegawai memengaruhi proses kerja. Vandenberg et al. (1999) menemukan bahwa proses keterlibatan tinggi berkaitan dengan efektivitas organisasi, sedangkan Butts et al. (2009) menunjukkan bahwa pengaruh HIWP pada hasil individual, termasuk kinerja, dapat berlangsung melalui pemberdayaan psikologis. Bukti tersebut menempatkan HIWP bukan sekadar seperangkat praktik administratif, tetapi sebagai desain kerja yang dapat mengubah cara pegawai memaknai kemampuan dan pengaruhnya dalam pekerjaan.

Jalur kedua dalam model penelitian adalah Strategic HR Development (SHRD). Garavan et al. (2016) menjelaskan SHRD sebagai kerangka yang menghubungkan pembelajaran, pengembangan kapabilitas, dan investasi SDM dengan perubahan serta kebutuhan strategis organisasi. Tinjauan Alagaraja (2013) memperlihatkan bahwa hubungan HRD dengan kinerja organisasi perlu dipahami sebagai mata rantai yang menghubungkan pembelajaran, kemampuan manusia, dan hasil organisasi. Bukti empiris lain menunjukkan bahwa pembelajaran pegawai dan dukungan pengembangan berhubungan dengan hasil organisasi, sedangkan pelatihan dan pengembangan menghasilkan manfaat pada tingkat individu, tim, dan organisasi (Aguinis & Kraiger, 2009; Akdere & Egan, 2020).

Pemberdayaan psikologis memberikan penjelasan mengenai proses internal yang menghubungkan desain sistem kerja dengan perilaku kinerja. Spreitzer (1995) merumuskan pemberdayaan psikologis sebagai konstruk multidimensional yang terdiri atas meaning, competence, self-determination, dan impact. Meta-analisis Seibert et al. (2011) menunjukkan bahwa praktik manajerial berkinerja tinggi menjadi salah satu anteseden pemberdayaan dan bahwa pemberdayaan psikologis berhubungan positif dengan berbagai hasil kerja. Dalam organisasi sektor publik, García-Juan et al. (2020) menemukan bahwa orientasi belajar berhubungan kuat dengan pemberdayaan psikologis, sementara studi pada pemerintah lokal menunjukkan bahwa pemberdayaan merupakan unsur penting dalam menjelaskan kinerja organisasi publik (García-Juan et al., 2019).

Relevansi model ini menjadi lebih tajam pada Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Sulawesi Selatan. Rencana Strategis 2025-2029 menetapkan tugas Satpol PP pada penegakan Perda dan Perkada, ketertiban umum dan ketenteraman, serta perlindungan masyarakat. Dokumen yang sama menunjukkan jumlah PNS sebanyak 140 orang, dengan lebih dari separuh pegawai berusia di atas 46 tahun, serta struktur pendidikan yang masih memerlukan penguatan pengembangan kapasitas. Renstra juga secara eksplisit menempatkan belum optimalnya pengembangan SDM

Satpol PP sebagai salah satu akar masalah dan mengarahkan peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan yang relevan (Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Sulawesi Selatan, 2025). Dengan demikian, pengujian HIWP dan SHRD bersama-sama tidak hanya berangkat dari perdebatan teoretis, tetapi juga dari kebutuhan kelembagaan yang terdokumentasi.

Kebaruan penelitian terletak pada integrasi dua arsitektur pengelolaan SDM yang sering dibahas terpisah. HIWP mewakili bagaimana pekerjaan dan partisipasi pegawai dirancang, sedangkan SHRD mewakili bagaimana kemampuan pegawai dibangun dan diselaraskan dengan sasaran organisasi. Psychological empowerment ditempatkan sebagai mekanisme yang menghubungkan keduanya dengan employee performance. Model ini memungkinkan pengujian apakah keterlibatan kerja dan pengembangan strategis memberikan pengaruh langsung sekaligus pengaruh tidak langsung melalui persepsi pegawai atas makna, kompetensi, otonomi, dan dampak pekerjaannya.

Berdasarkan temuan Butts et al. (2009) dan meta-analisis Seibert et al. (2011), sistem kerja yang memberi akses informasi, keterlibatan, dan kesempatan berkontribusi menyediakan kondisi struktural yang memperkuat persepsi kompetensi, pengaruh, dan kendali pegawai terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, HIWP diharapkan meningkatkan pemberdayaan psikologis.

H1: *High-Involvement Work Practices berpengaruh positif terhadap Psychological Empowerment.*

SHRD menempatkan pembelajaran dan pengembangan sebagai bagian dari strategi organisasi. Pengembangan kemampuan yang selaras dengan sasaran organisasi memperkuat kompetensi, memperjelas arti kontribusi pegawai, dan menyediakan sumber daya pembelajaran yang dapat memperbesar rasa mampu dalam menjalankan peran (Aguinis & Kraiger, 2009; Garavan et al., 2016; García-Juan et al., 2020).

H2: *Strategic HR Development berpengaruh positif terhadap Psychological Empowerment.*

Penelitian HIWP dan high-performance work systems menunjukkan hubungan positif antara desain praktik keterlibatan tinggi dan hasil kinerja pada tingkat individual maupun organisasi (Vandenberg et al., 1999; Combs et al., 2006; Butts et al., 2009). Sistem kerja yang memberi kesempatan berpartisipasi dan menggunakan kemampuan secara lebih luas dapat memfasilitasi kontribusi yang lebih efektif terhadap sasaran kerja.

H3: *High-Involvement Work Practices berpengaruh positif terhadap Employee Performance.*

Literatur HRD menempatkan pengembangan kompetensi yang terarah sebagai investasi yang dapat meningkatkan kemampuan individu menjalankan pekerjaan dan memperkuat hasil organisasi. Bukti tinjauan dan empiris mendukung hubungan pembelajaran serta pengembangan dengan kinerja (Aguinis & Kraiger, 2009; Alagaraja, 2013; Akdere & Egan, 2020).

H4: *Strategic HR Development berpengaruh positif terhadap Employee Performance.*

Pemberdayaan psikologis meningkatkan keyakinan bahwa pekerjaan bernilai, dapat dilakukan dengan kompeten, menyediakan ruang penentuan tindakan, dan memungkinkan pegawai memberi dampak. Seibert et al. (2011) menunjukkan

hubungan positif pemberdayaan dengan kinerja, sedangkan bukti dari organisasi pemerintah juga menempatkan pemberdayaan sebagai prediktor penting bagi hasil organisasi publik (García-Juan et al., 2019).

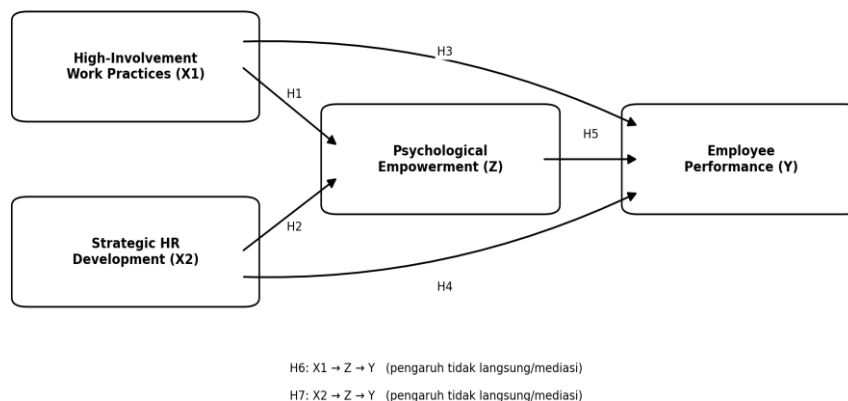
H5: *Psychological Empowerment berpengaruh positif terhadap Employee Performance.*

Butts et al. (2009) memberikan bukti langsung bahwa pemberdayaan psikologis memediasi pengaruh HIWP terhadap berbagai hasil individual, termasuk job performance. Atas dasar itu, pemberdayaan psikologis diposisikan sebagai jalur psikologis dari HIWP menuju kinerja pegawai.

H6: *High-Involvement Work Practices berpengaruh positif terhadap Employee Performance melalui Psychological Empowerment.*

Untuk SHRD, jalur mediasi dirumuskan sebagai perluasan teoretis dari dua rumpun bukti: pengembangan strategis mendukung pembelajaran dan kapabilitas, sedangkan pemberdayaan psikologis berhubungan dengan hasil kinerja. Pengujian jalur ini ditujukan untuk mengetahui apakah manfaat SHRD terhadap kinerja juga berlangsung melalui penguatan makna, kompetensi, self-determination, dan impact pegawai (Garavan et al., 2016; Seibert et al., 2011).

H7: *Strategic HR Development berpengaruh positif terhadap Employee Performance melalui Psychological Empowerment.*



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan analisis Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM). Model terdiri atas empat konstruk: High-Involvement Work Practices (X1) dengan enam indikator, Strategic HR Development (X2) dengan tujuh indikator, Psychological Empowerment (Z) dengan empat indikator, dan Employee Performance (Y) dengan lima indikator. Ukuran analisis adalah 140 observasi pegawai, sehingga keseluruhan model memuat 22 indikator. Skala pengukuran pada tabulasi menggunakan rentang Likert 1-5. Redaksi butir kuesioner tidak tersedia dalam lampiran analisis; karena itu naskah mempertahankan kode indikator X1_1-X1_6, X2_1-X2_7, Z_1-Z_4, dan Y_1-Y_5 tanpa menambahkan isi item yang tidak didokumentasikan.

Pengujian model pengukuran mengikuti pedoman PLS-SEM dengan mengevaluasi outer loading, reliabilitas konstruk, dan validitas konvergen. Indikator dipertahankan ketika outer loading memenuhi batas 0,70, sedangkan

Cronbach's Alpha dan Composite Reliability digunakan dengan nilai acuan minimal 0,70 dan Average Variance Extracted (AVE) minimal 0,50 (Hair et al., 2019). Validitas diskriminan pada output yang tersedia dievaluasi menggunakan kriteria Fornell-Larcker dan cross loading (Fornell & Larcker, 1981). Henseler et al. (2015) menunjukkan bahwa kedua prosedur tersebut memiliki keterbatasan sensitivitas; oleh karena itu, pengolahan final disarankan menambahkan HTMT sebagai pemeriksaan pelengkap tanpa mengganti hasil yang dilaporkan pada tabulasi terlampir.

Model struktural dievaluasi melalui koefisien jalur, koefisien determinasi R^2 , effect size f^2 , predictive relevance Q^2 , dan signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui bootstrapping. Kecocokan model dilaporkan melalui SRMR, d_ULS, d_G, dan NFI. Kriteria yang digunakan pada tabulasi adalah SRMR < 0,080, nilai original d_ULS dan d_G berada di bawah HI95 bootstrap, serta NFI > 0,900. Chi-square tidak digunakan secara mandiri sebagai dasar keputusan model fit dalam PLS-SEM (Hair et al., 2019).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Statistik deskriptif konstruk menunjukkan rerata High-Involvement Work Practices sebesar 3.157, Strategic HR Development 3.124, Psychological Empowerment 3.141, dan Employee Performance 3.099. Rerata seluruh indikator berbeda, dengan rentang 2.786 hingga 3.514. Perbedaan rerata antarindikator tersebut memastikan bahwa tabulasi tidak menghasilkan pola mean identik yang dapat mengaburkan pembacaan deskriptif.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Konstruk

Konstruk	Jumlah indikator	Mean	Std. Dev.
High-Involvement Work Practices (X1)	6	3.157	1.105
Strategic HR Development (X2)	7	3.124	1.079
Psychological Empowerment (Z)	4	3.141	1.155
Employee Performance (Y)	5	3.099	1.144

Sumber: Tabulasi analisis terlampir.

Evaluasi Model Pengukuran

Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh indikator memenuhi validitas konvergen. Outer loading berada pada rentang 0,851-0,931. Nilai Cronbach's Alpha berada pada rentang 0,934-0,950, Composite Reliability 0,953-0,959, dan AVE 0,769-0,836. Seluruh nilai melampaui batas minimum yang digunakan, sehingga 22 indikator dipertahankan dalam model.

Tabel 2. Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	Indikator	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
High-Involvement Work Practices (X1)	X1_1	0.903	0.947	0.958	0.791
	X1_2	0.855			
	X1_3	0.907			
	X1_4	0.875			
	X1_5	0.915			
	X1_6	0.879			

Variabel	Indikator	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Strategic HR Development (X2)	X2_1	0.878	0.950	0.959	0.769
	X2_2	0.851			
	X2_3	0.882			
	X2_4	0.893			
	X2_5	0.887			
	X2_6	0.858			
	X2_7	0.891			
Psychological Empowerment (Z)	Z_1	0.916	0.934	0.953	0.836
	Z_2	0.904			
	Z_3	0.907			
	Z_4	0.931			
Employee Performance (Y)	Y_1	0.905	0.946	0.958	0.822
	Y_2	0.883			
	Y_3	0.913			
	Y_4	0.905			
	Y_5	0.925			

Sumber: Tabulasi analisis terlampir.

Validitas diskriminan berdasarkan Fornell-Larcker juga terpenuhi. Akar kuadrat AVE pada diagonal masing-masing konstruk adalah 0,889 untuk X1, 0,877 untuk X2, 0,915 untuk Z, dan 0,907 untuk Y. Seluruh nilai diagonal lebih tinggi daripada korelasi konstruk terkait. Korelasi tertinggi antarkonstruk adalah 0,678 antara Psychological Empowerment dan Employee Performance, tetap lebih rendah daripada akar kuadrat AVE kedua konstruk.

Tabel 3. Kriteria Fornell-Larcker

Konstruk	X1	X2	Z	Y
X1	0.889	0.328	0.580	0.595
X2	0.328	0.877	0.463	0.578
Z	0.580	0.463	0.915	0.678
Y	0.595	0.578	0.678	0.907

Sumber: Tabulasi analisis terlampir. Nilai diagonal dicetak tebal.

Pemeriksaan cross loading menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki loading tertinggi pada konstruk asalnya. Pola ini konsisten pada seluruh indikator X1, X2, Z, dan Y, sehingga tidak ditemukan indikator yang memiliki cross loading lebih besar pada konstruk lain daripada pada konstruk yang diukur.

Tabel 4. Cross Loading Indikator

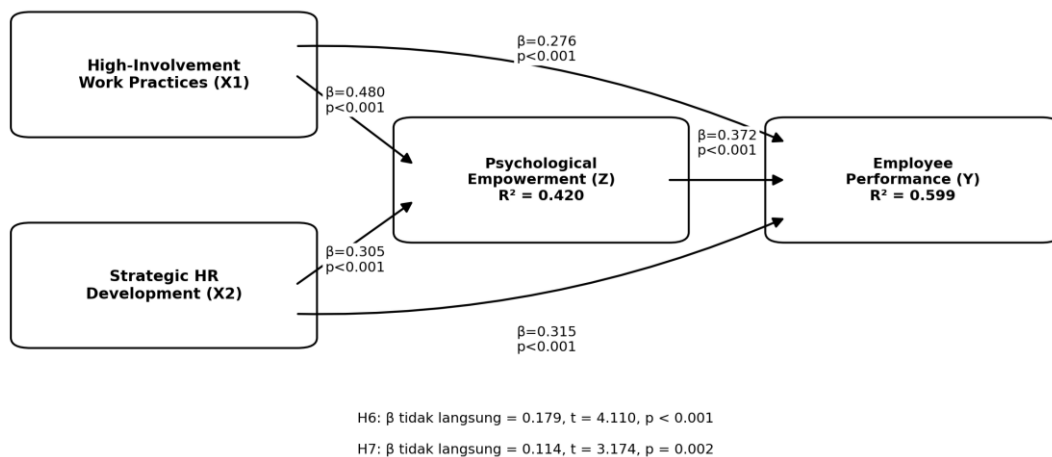
Indikator	X1	X2	Z	Y
X1_1	0.903	0.306	0.572	0.528
X1_2	0.855	0.235	0.465	0.507
X1_3	0.907	0.356	0.540	0.558
X1_4	0.875	0.274	0.500	0.497
X1_5	0.915	0.310	0.507	0.551
X1_6	0.879	0.270	0.511	0.536
X2_1	0.318	0.878	0.417	0.509
X2_2	0.259	0.851	0.392	0.460
X2_3	0.291	0.882	0.414	0.553
X2_4	0.293	0.893	0.391	0.516
X2_5	0.281	0.887	0.399	0.518
X2_6	0.319	0.858	0.456	0.495
X2_7	0.254	0.891	0.378	0.494
Z_1	0.520	0.415	0.916	0.633

Indikator	X1	X2	Z	Y
Z_2	0.535	0.470	0.904	0.631
Z_3	0.502	0.330	0.907	0.586
Z_4	0.565	0.475	0.931	0.630
Y_1	0.526	0.544	0.643	0.905
Y_2	0.549	0.497	0.615	0.883
Y_3	0.552	0.501	0.579	0.913
Y_4	0.533	0.548	0.625	0.905
Y_5	0.536	0.530	0.612	0.925

Sumber: Tabulasi analisis terlampir.

Evaluasi Model Struktural

Model struktural menghasilkan R^2 sebesar 0.420 untuk Psychological Empowerment dan 0.599 untuk Employee Performance. Nilai Q^2 masing-masing sebesar 0.383 dan 0.583, sehingga kedua konstruk endogen memiliki predictive relevance positif. Effect size menunjukkan $X1 \rightarrow Z$ sebesar 0.355, $X2 \rightarrow Z$ 0.143, $X1 \rightarrow Y$ 0.125, $X2 \rightarrow Y$ 0.193, dan $Z \rightarrow Y$ 0.200. Dengan cut-off 0,02; 0,15; dan 0,35, efek $X1$ terhadap Z berada pada kategori besar, $X2$ terhadap Z dan $X1$ terhadap Y pada kategori kecil, sedangkan $X2$ terhadap Y dan Z terhadap Y pada kategori sedang.



Gambar 2. Hasil Model Struktural Berdasarkan Tabulasi Pra-validasi
Tabel 5. R^2 , Q^2 , dan Effect Size f^2

Parameter	Nilai	Interpretasi	Keterangan
$R^2 Z$	0.420	Varians Z dijelaskan oleh X1 dan X2	Endogen
$R^2 Y$	0.599	Varians Y dijelaskan oleh X1, X2, dan Z	Endogen
$Q^2 Z$	0.383	Predictive relevance positif	> 0
$Q^2 Y$	0.583	Predictive relevance positif	> 0
$f^2 X1 \rightarrow Z$	0.355	Besar	$\geq 0,35$
$f^2 X2 \rightarrow Z$	0.143	Kecil	$\geq 0,02$
$f^2 X1 \rightarrow Y$	0.125	Kecil	$\geq 0,02$
$f^2 X2 \rightarrow Y$	0.193	Sedang	$\geq 0,15$
$f^2 Z \rightarrow Y$	0.200	Sedang	$\geq 0,15$

Sumber: Tabulasi analisis terlampir.

Kebaikan dan Kecocokan Model

Ukuran model fit menunjukkan SRMR sebesar 0.040, berada di bawah batas 0,080. Nilai d_ULS original sebesar 0.367 lebih rendah daripada HI95 0.973, sedangkan d_G original sebesar 1.807 lebih rendah daripada HI95 2.854. NFI sebesar 0.922 melampaui batas 0,900. Dengan kriteria yang ditetapkan pada tabulasi, seluruh ukuran yang tersedia memberikan dukungan terhadap kecocokan model. Nilai chi-square tidak disediakan pada tabulasi pra-validasi dan tidak disimpulkan secara terpisah.

Tabel 6. Evaluasi Kecocokan Model

Ukuran	Original/O	HI95	Kriteria	Keputusan
SRMR	0.040	0.065	< 0.080	PASS
d_ULS	0.367	0.973	O < HI95	PASS
d_G	1.807	2.854	O < HI95	PASS
NFI	0.922		> 0.900	PASS
Chi-square			No single PLS-SEM cutoff	Report only; not used alone

Sumber: Tabulasi analisis terlampir.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan koefisien jalur dan hasil bootstrapping. Seluruh pengaruh langsung H1-H5 bernilai positif dan signifikan. Dua pengaruh tidak langsung H6-H7 juga positif dan signifikan. Karena H3 dan H4 tetap signifikan ketika jalur tidak langsung melalui Z juga signifikan dan searah, pola hasil menunjukkan mediasi parsial komplementer pada kedua jalur mediasi.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Jalur	β	t-statistik	p-value	95% CI	Keputusan
H1	X1 $\rightarrow$ Z	0.480	7.416	<0,001	[0.349; 0.608]	Diterima
H2	X2 $\rightarrow$ Z	0.305	4.179	<0,001	[0.160; 0.452]	Diterima
H3	X1 $\rightarrow$ Y	0.276	3.997	<0,001	[0.135; 0.405]	Diterima
H4	X2 $\rightarrow$ Y	0.315	5.522	<0,001	[0.201; 0.423]	Diterima
H5	Z $\rightarrow$ Y	0.372	5.188	<0,001	[0.234; 0.517]	Diterima
H6	X1 $\rightarrow$ Z $\rightarrow$ Y	0.179	4.110	<0,001	[0.104; 0.271]	Diterima
H7	X2 $\rightarrow$ Z $\rightarrow$ Y	0.114	3.174	0,002	[0.051; 0.189]	Diterima

Sumber: Tabulasi analisis terlampir.

Pembahasan**1. Pengaruh High-Involvement Work Practices terhadap Psychological Empowerment**

Hasil H1 menunjukkan koefisien $\beta = 0.480$ dengan $t = 7.416$ dan $p < 0,001$. Arah ini konsisten dengan Butts et al. (2009), yang menemukan bahwa pemberdayaan psikologis menjadi mekanisme penting dalam respons pegawai terhadap high-involvement work processes. Secara substantif, HIWP menyediakan akses pada informasi, pengetahuan, dan kesempatan berpartisipasi yang memperluas

pengalaman pegawai untuk merasa kompeten serta memiliki pengaruh terhadap proses kerja. Meta-analisis Seibert et al. (2011) juga menempatkan praktik manajerial berkinerja tinggi sebagai anteseden pemberdayaan. Dalam lingkungan Satpol PP, implikasinya bukan memindahkan kewenangan di luar aturan komando, tetapi memperkuat keterlibatan yang terstruktur: informasi tugas yang memadai, kesempatan memberikan masukan operasional, pemanfaatan pengalaman lapangan, serta pembelajaran dari pelaksanaan tugas. Pola tersebut sejalan dengan kebutuhan peningkatan manajemen dan SDM yang dicatat dalam Renstra Satpol PP 2025-2029.

2. Pengaruh Strategic HR Development terhadap Psychological Empowerment

H2 menghasilkan $\beta = 0.305$, $t = 4.179$, dan $p < 0,001$. Temuan model ini memperluas literatur SHRD dengan menunjukkan bahwa pengembangan SDM yang diselaraskan dengan kebutuhan organisasi dapat terkait dengan kondisi psikologis pegawai, tidak hanya dengan peningkatan keterampilan formal. Garavan et al. (2016) menempatkan SHRD sebagai bagian dari pembangunan kapabilitas organisasi, sedangkan Aguinis dan Kraiger (2009) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memberi manfaat pada kemampuan individual serta hasil organisasi. García-Juan et al. (2020) memberikan dukungan tambahan dari sektor publik bahwa orientasi belajar berhubungan positif dengan pemberdayaan psikologis. Bagi Satpol PP, arah ini relevan dengan kebijakan peningkatan kompetensi melalui diklat dasar, diklat fungsional, diklat PPNS, diklat intelijen, dan pelatihan lain yang dicantumkan dalam Renstra. Pengembangan yang memiliki hubungan jelas dengan tugas dan sasaran organisasi lebih mungkin memperkuat rasa kompeten serta makna kontribusi pegawai dibanding pelatihan yang terpisah dari kebutuhan pekerjaan.

3. Pengaruh High-Involvement Work Practices terhadap Employee Performance

H3 menunjukkan $\beta = 0.276$, $t = 3.997$, dan $p < 0,001$. Hasil ini konsisten dengan bukti Vandenberg et al. (1999) bahwa high-involvement work processes berhubungan dengan efektivitas organisasi dan dengan meta-analisis Combs et al. (2006) yang menemukan hubungan positif antara sistem high-performance work practices dan kinerja organisasi. Obeidat et al. (2016) menjelaskan hubungan tersebut melalui kerangka ability-motivation-opportunity: praktik SDM memberi nilai ketika meningkatkan kemampuan, motivasi, dan kesempatan berkontribusi secara bersamaan. Pada pekerjaan penegakan ketertiban dan perlindungan masyarakat, keterlibatan yang terstruktur dapat memperbaiki pemanfaatan informasi lapangan, koordinasi, dan pembelajaran antarpetugas. Namun interpretasi hasil ini tetap harus berada dalam batas tabulasi simulasi sampai data lapangan diverifikasi.

4. Pengaruh Strategic HR Development terhadap Employee Performance

H4 memiliki $\beta = 0.315$, $t = 5.522$, dan $p < 0,001$. Arah hubungan tersebut selaras dengan literatur yang menghubungkan HRD dengan hasil organisasi melalui peningkatan pembelajaran, kompetensi, dan kapabilitas (Alagaraja, 2013; Garavan et al., 2016). Akdere dan Egan (2020) menunjukkan keterkaitan employee learning dengan job satisfaction dan organizational performance, sedangkan Aguinis dan Kraiger (2009) merangkum manfaat pengembangan pada hasil individu maupun

organisasi. Renstra Satpol PP menempatkan pengembangan kapasitas aparat sebagai kebutuhan nyata dan mencatat struktur pendidikan pegawai yang beragam. Hasil model karena itu mendukung argumentasi bahwa pengembangan perlu bersifat strategis: prioritas belajar ditautkan pada tugas utama, kompetensi fungsional, pengawasan, penegakan regulasi, kesiapsiagaan, serta kebutuhan koordinasi kelembagaan.

5. Pengaruh Psychological Empowerment terhadap Employee Performance

H5 menghasilkan $\beta = 0.372$, $t = 5.188$, dan $p < 0,001$. Hasil tersebut searah dengan kerangka Spreitzer (1995), yang memandang pemberdayaan psikologis sebagai pengalaman kognitif mengenai meaning, competence, self-determination, dan impact. Seibert et al. (2011) melalui meta-analisis menunjukkan bahwa pemberdayaan berkaitan positif dengan kinerja tugas dan hasil kerja lain. Pada sektor pemerintah, García-Juan et al. (2019) menemukan bahwa pemberdayaan memiliki hubungan penting dengan kinerja organisasi pemerintah lokal. Dalam organisasi yang bekerja dengan prosedur, komando, dan regulasi ketat, self-determination tidak berarti kebebasan tanpa batas. Maknanya adalah ruang profesional untuk menggunakan pengetahuan dan pertimbangan yang sah di dalam mandat jabatan, sehingga pegawai merasa pekerjaannya bermakna, mampu menjalankannya, dan memahami dampak tindakannya.

6. Peran Psychological Empowerment dalam Hubungan HIWP terhadap Employee Performance

H6 menunjukkan pengaruh tidak langsung $\beta = 0.179$, $t = 4.110$, dan $p < 0,001$. Karena pengaruh langsung $X1 \rightarrow Y$ juga tetap signifikan dan memiliki arah positif, pemberdayaan psikologis berperan sebagai mediator parsial komplementer. Pola ini sangat dekat dengan temuan Butts et al. (2009), yang secara empiris menunjukkan bahwa empowerment memediasi pengaruh HIWP terhadap job performance. Implikasi teoretisnya adalah HIWP tidak bekerja hanya karena pegawai diberi lebih banyak kesempatan terlibat; sebagian manfaatnya muncul ketika kesempatan tersebut diterjemahkan menjadi rasa kompeten, bermakna, memiliki pengaruh, dan mampu menentukan tindakan kerja dalam batas peran. Bagi Satpol PP, desain keterlibatan karena itu perlu berpasangan dengan kejelasan mandat, informasi, penguatan kompetensi, dan umpan balik agar partisipasi tidak berhenti pada prosedur formal.

7. Peran Psychological Empowerment dalam Hubungan SHRD terhadap Employee Performance

H7 menghasilkan pengaruh tidak langsung $\beta = 0.114$, $t = 3.174$, dan $p = 0.002$. Pengaruh langsung $X2 \rightarrow Y$ juga signifikan dan positif, sehingga pola mediasi bersifat parsial komplementer. Jalur ini merupakan kontribusi integratif model karena literatur yang digunakan lebih banyak menguji SHRD atau empowerment secara terpisah. Garavan et al. (2016) menjelaskan SHRD sebagai pengungkit kapabilitas, sedangkan Seibert et al. (2011) menempatkan pemberdayaan sebagai mekanisme yang berhubungan dengan kinerja. Hasil model menghubungkan kedua rumpun tersebut: pengembangan SDM tidak cukup diukur dari terselenggaranya pelatihan, tetapi juga dari apakah proses pengembangan memperkuat rasa mampu, makna pekerjaan, ruang tindakan profesional, dan dampak kontribusi pegawai. Secara kebijakan, hal ini mendorong evaluasi pelatihan yang tidak berhenti pada jumlah

peserta atau sertifikat, melainkan ditautkan dengan perubahan kemampuan dan pengalaman pemberdayaan dalam pekerjaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan tabulasi model menunjukkan tujuh hubungan yang seluruhnya positif dan signifikan. High-Involvement Work Practices dan Strategic HR Development memengaruhi Psychological Empowerment dan Employee Performance secara langsung, sementara Psychological Empowerment juga berpengaruh terhadap Employee Performance. Dua jalur tidak langsung $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ dan $X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ signifikan, dengan pola mediasi parsial komplementer karena pengaruh langsung $X1 \rightarrow Y$ dan $X2 \rightarrow Y$ tetap signifikan. Model menjelaskan 42,0% variasi Psychological Empowerment dan 59,9% variasi Employee Performance, sementara ukuran SRMR, d_ULS, d_G, dan NFI memenuhi kriteria yang digunakan pada tabulasi. Secara konseptual, hasil ini mendukung model yang menggabungkan rancangan kerja keterlibatan tinggi dan pengembangan SDM strategis melalui mekanisme pemberdayaan psikologis. Bagi Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Sulawesi Selatan, arah kebijakan yang paling konsisten dengan model adalah menghubungkan peningkatan kompetensi yang telah menjadi prioritas Renstra dengan sistem kerja yang memberi akses informasi, kesempatan kontribusi, umpan balik, dan pemanfaatan kemampuan pegawai secara terstruktur. Pengembangan tersebut perlu tetap berada dalam mandat jabatan, tata kelola, dan disiplin organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451-474. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>
- Akdere, M., & Egan, T. (2020). Transformational leadership and human resource development: Linking employee learning, job satisfaction, and organizational performance. *Human Resource Development Quarterly*, 31(4), 393-421. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21404>
- Alagaraja, M. (2013). HRD and HRM perspectives on organizational performance: A review of literature. *Human Resource Development Review*, 12(2), 117-143. <https://doi.org/10.1177/1534484312450868>
- Butts, M. M., Vandenberg, R. J., DeJoy, D. M., Schaffer, B. S., & Wilson, M. G. (2009). Individual reactions to high involvement work processes: Investigating the role of empowerment and perceived organizational support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(2), 122-136. <https://doi.org/10.1037/a0014114>
- Combs, J., Liu, Y., Hall, A., & Ketchen, D. (2006). How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance. *Personnel Psychology*, 59(3), 501-528. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00045.x>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>

- Garavan, T. N., Shanahan, V., Carbery, R., & Watson, S. (2016). Strategic human resource development: Towards a conceptual framework to understand its contribution to dynamic capabilities. *Human Resource Development International*, 19(4), 289-306. <https://doi.org/10.1080/13678868.2016.1169765>
- García-Juan, B., Escrig-Tena, A. B., & Roca-Puig, V. (2019). The empowerment-organizational performance link in local governments. *Personnel Review*, 48(1), 118-140. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2017-0273>
- García-Juan, B., Escrig-Tena, A. B., & Roca-Puig, V. (2020). Psychological empowerment: Antecedents from goal orientation and consequences in public sector employees. *Review of Public Personnel Administration*, 40(2), 297-326. <https://doi.org/10.1177/0734371X18814590>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264-1294. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0088>
- Obeidat, S. M., Mitchell, R., & Bray, M. (2016). The link between high performance work practices and organizational performance: Empirically validating the conceptualization of HPWP according to the AMO model. *Employee Relations*, 38(4), 578-595. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2015-0163>
- Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Sulawesi Selatan. (2025). Rencana Strategis Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2025-2029. Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan.
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981-1003. <https://doi.org/10.1037/a0022676>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465. <https://doi.org/10.5465/256865>
- Sun, L.-Y., Aryee, S., & Law, K. S. (2007). High-performance human resource practices, citizenship behavior, and organizational performance: A relational perspective. *Academy of Management Journal*, 50(3), 558-577. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.25525821>
- Vandenberg, R. J., Richardson, H. A., & Eastman, L. J. (1999). The impact of high involvement work processes on organizational effectiveness: A second-order latent variable approach. *Group & Organization Management*, 24(3), 300-339. <https://doi.org/10.1177/1059601199243004>