

Penguatan Kapabilitas Mitra Logistik Darat sebagai Pilar Sistem Logistik Kelautan Berkelanjutan dan Berdaya Saing Global

M. Rifqi Cikal Reswara¹, Wenny Ananda Larasati², Ma'ruf³.

^{1, 2, 3} Program Study Logistik Kelautan, Universitas Pendidikan Indonesia, Serang.

Corresponding Author: rifqicikal31@upi.edu¹, wenny.ananda@upi.edu²,
maruf.lk@upi.edu³.

Published: May , 2026

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja karyawan dalam menghadapi dinamika industri otomotif yang semakin kompetitif, khususnya pada Tunas Honda Pramuka. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis seperti kompetensi, tetapi juga faktor psikologis seperti psychological empowerment, organizational resilience, dan psychological capital. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, psychological empowerment, dan organizational resilience terhadap kinerja karyawan dengan psychological capital sebagai variabel mediasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner skala Likert. Sampel penelitian berjumlah 100 karyawan yang ditentukan dengan teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan SmartPLS dengan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, psychological empowerment, dan organizational resilience tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung. Namun, psychological capital terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, psychological capital tidak memediasi hubungan kompetensi terhadap kinerja, tetapi mampu memediasi secara penuh hubungan psychological empowerment dan organizational resilience terhadap kinerja karyawan. Kesimpulannya, kinerja karyawan lebih dipengaruhi oleh kondisi psikologis positif dibandingkan faktor teknis maupun organisasi secara langsung.

Kata kunci: Kompetensi, Psychological Empowerment, Organizational Resilience, Psychological Capital, Kinerja Karyawan.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management / HRM) merupakan suatu pendekatan strategis yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan. Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa setiap individu dalam perusahaan dapat memberikan kontribusi optimal sehingga efektivitas dan efisiensi kerja dapat tercapai secara maksimal dalam mendukung tujuan organisasi. Dalam praktiknya, HRM tidak hanya dipahami sebagai administrasi kepegawaian, tetapi juga sebagai sistem pengelolaan manusia yang mencakup aspek perencanaan, pengembangan, hingga evaluasi tenaga kerja.

Menurut Fachruraz et al. (2021), manajemen sumber daya manusia merupakan disiplin ilmu sekaligus praktik yang berfokus pada pengelolaan hubungan kerja serta peran karyawan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien. Tujuan akhirnya adalah tercapainya kepentingan organisasi, kesejahteraan karyawan, serta kontribusi terhadap masyarakat secara luas. Manusia dipandang sebagai aset strategis (strategic asset) yang memiliki nilai lebih dibandingkan sumber daya lainnya karena mereka berperan sebagai perancang sekaligus pelaksana seluruh aktivitas organisasi.

Menurut Hidayat & A. Anwar (2023) menjelaskan bahwa sumber daya manusia mencakup seluruh individu yang terlibat dalam kegiatan organisasi, yang memiliki kemampuan kognitif, emosi, kehendak, serta keterampilan teknis yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Hal

ini menunjukkan bahwa manusia bukan hanya alat produksi, tetapi elemen utama yang menggerakkan seluruh sistem organisasi.

Fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai aktivitas penting seperti perencanaan tenaga kerja, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, rekrutmen, pengembangan kompetensi, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan karyawan, penegakan disiplin, hingga pemutusan hubungan kerja (termination). Menurut Anwar Prabu (2020), seluruh fungsi tersebut harus dijalankan secara terpadu agar organisasi mampu menjaga stabilitas dan meningkatkan produktivitas kerja.

Peran SDM sangat penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Ketika potensi karyawan dikelola dengan baik, maka efektivitas dan efisiensi kerja dapat meningkat secara signifikan. Sabani & Rahman (2023) menegaskan bahwa keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kualitas kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi pengelolaan SDM yang mampu mengoptimalkan potensi individu secara berkelanjutan.

Kompetensi (competency) sendiri dipahami sebagai kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan yang didukung oleh pengetahuan (knowledge), keterampilan (skills), serta sikap kerja (attitude). Rahadi et al. (2021) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar yang mencerminkan cara berpikir, bersikap, dan bertindak seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. Perbedaan tingkat kompetensi antar karyawan akan memengaruhi kualitas hasil kerja yang dihasilkan, sehingga kompetensi menjadi faktor fundamental dalam pencapaian standar kerja organisasi.

Selain kompetensi, kinerja (job performance) juga menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas organisasi. Kinerja menggambarkan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugasnya. Astuti (2022) menyatakan bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas organisasi secara keseluruhan. Jika kinerja individu rendah, maka kinerja organisasi juga akan terdampak negatif. Faktor-faktor seperti keterbatasan kemampuan SDM, lambatnya pelayanan, serta kurangnya fasilitas pendukung sering kali menjadi hambatan dalam peningkatan kinerja.

Selain aspek teknis, kinerja juga dipengaruhi oleh faktor psikologis dan lingkungan kerja (work environment). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis, tetapi juga kondisi mental dan dukungan organisasi terhadap karyawan.

Dalam perkembangan terbaru, konsep organizational resilience menjadi salah satu fokus utama dalam kajian HRM, terutama setelah pandemi global. Organizational resilience merujuk pada kemampuan organisasi untuk bertahan, beradaptasi, dan pulih dari berbagai gangguan atau krisis. Enasta et al. (2022) menemukan bahwa organisasi yang memiliki tingkat resiliensi tinggi mampu menjaga keberlangsungan operasional meskipun menghadapi perubahan kebijakan atau gangguan eksternal.

Menurut Failika & Zaenuri (2025) menunjukkan bahwa resiliensi karyawan serta dukungan manajerial seperti komunikasi terbuka, pelatihan, dan dukungan sosial memiliki hubungan positif terhadap produktivitas kerja. Lingkungan kerja yang resilien menciptakan rasa aman dan meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan terhadap tekanan kerja.

Selain itu, Antonio & Kurniawan (2024) menekankan bahwa investasi organisasi dalam pengembangan sistem adaptif seperti pelatihan, prosedur darurat, dan penguatan manajemen bukan hanya sebagai upaya mitigasi risiko, tetapi juga sebagai strategi untuk meningkatkan output kerja karyawan secara langsung.

Pada tingkat individu, konsep psychological capital (PsyCap) menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja. PsyCap terdiri dari empat komponen utama, yaitu self-efficacy, hope, optimism, dan resilience. Triccia & Satiningsih (2020) menjelaskan bahwa individu dengan PsyCap tinggi memiliki kepercayaan diri lebih besar, kemampuan bertahan dalam tekanan, serta motivasi yang tinggi dalam mencapai target kerja. Kondisi ini secara langsung berdampak pada peningkatan performa kerja.

Dalam industri seperti dealer otomotif, seperti Tunas Honda, tekanan kerja, target penjualan, serta tuntutan layanan pelanggan yang tinggi menjadikan PsyCap sebagai faktor krusial dalam menjaga konsistensi kinerja karyawan (Ovinda et al., 2024).

Lebih jauh, hubungan antara organizational resilience dan psychological capital menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang suportif dapat meningkatkan PsyCap karyawan. Kebijakan seperti otonomi kerja, pelatihan berkelanjutan, dan dukungan sosial terbukti mampu meningkatkan motivasi dan ketahanan psikologis karyawan (Failika & Zaenuri, 2025). Dengan demikian, resiliensi organisasi tidak hanya berdampak struktural, tetapi juga psikologis.

Salah satu konsep psikologis lain yang relevan adalah psychological empowerment. Rahmatika & Firari (2023) menjelaskan bahwa psychological empowerment merupakan kondisi di mana individu mengalami peningkatan motivasi intrinsik yang terdiri dari empat dimensi, yaitu meaning, competence, self-determination, dan impact. Dalam dunia kerja modern, terutama bagi Generasi Z, pekerjaan tidak hanya dipandang sebagai sumber penghasilan, tetapi juga sebagai sarana pengembangan diri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala cabang Tunas Honda Pramuka pada 19 Desember 2025, diketahui bahwa meskipun kinerja karyawan secara umum tergolong baik dan target KPI tercapai, tetap terdapat tantangan berupa tekanan kerja, adaptasi cepat terhadap perubahan, serta tingkat turnover karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pencapaian kinerja belum tentu menjamin keberlanjutan tanpa adanya penguatan aspek psikologis.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa psychological empowerment perlu berjalan seiring dengan organizational resilience. Dengan kata lain, kompetensi, empowerment, dan resiliensi organisasi merupakan faktor penting yang saling berkaitan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketiga aspek ini akan lebih efektif jika didukung oleh psychological capital sebagai variabel mediasi.

Secara keseluruhan, penelitian mengenai pengaruh kompetensi, psychological empowerment, dan organizational resilience terhadap kinerja karyawan dengan psychological capital sebagai variabel mediasi memiliki urgensi tinggi, khususnya dalam industri otomotif yang sangat kompetitif. Meskipun berbagai studi telah membahas masing-masing variabel secara terpisah, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait integrasi variabel-variabel tersebut dalam satu model komprehensif.

Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memahami bagaimana faktor psikologis dan organisasi berinteraksi dalam memengaruhi kinerja karyawan, sekaligus menjadi dasar pengambilan keputusan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia di era modern.

LANDASAN TEORI

Teori Positive Organizational Behavior (POB)

Positive Organizational Behavior merupakan pendekatan yang menekankan pengelolaan dan pengembangan kekuatan psikologis positif individu dalam organisasi untuk meningkatkan efektivitas kerja, dengan fokus pada aspek seperti efikasi diri, harapan, optimisme, dan ketahanan yang dapat diukur serta dikembangkan secara sistematis sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja organisasi. Konsep ini memandang bahwa performa kerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh kondisi psikologis positif yang mendorong individu untuk lebih produktif, adaptif, dan mampu menghadapi tekanan kerja secara konstruktif. Penelitian menunjukkan bahwa penguatan aspek psikologis positif dalam organisasi dapat meningkatkan kualitas kerja dan daya saing karyawan secara signifikan dalam lingkungan kerja yang dinamis (Ardiansyah & Puspitadewi, 2023). Kajian lain menegaskan bahwa modal psikologis merupakan bagian penting dari Positive Organizational Behavior yang mampu meningkatkan ketahanan dan produktivitas kerja individu dalam berbagai kondisi organisasi (Setioningtyas et al., 2024). Selain itu, pendekatan ini juga dianggap relevan dalam menghadapi tantangan organisasi modern yang membutuhkan karyawan dengan mentalitas positif dan kemampuan adaptasi tinggi (Bhambri et al., 2025).

Teori Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil pencapaian kerja individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta kontribusi terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan, sehingga menjadi indikator utama dalam menilai efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan

teknis, tetapi juga oleh faktor psikologis, motivasi, serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung produktivitas individu. Dalam manajemen sumber daya manusia, kinerja menjadi tolak ukur utama keberhasilan organisasi dalam mengoptimalkan potensi karyawan untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal seperti motivasi dan kemampuan individu dalam bekerja secara efektif (Suryani & Ningsih, 2019). Faktor eksternal seperti budaya organisasi dan lingkungan kerja juga memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan (Astuti, 2022). Selain itu, kemampuan individu dalam bekerja secara efisien dan bertanggung jawab turut menjadi penentu utama pencapaian kinerja yang optimal dalam organisasi (Susila & Saepulloh, 2021).

Teori Kompetensi Karyawan

Kompetensi karyawan merupakan seperangkat kemampuan, pengetahuan, keterampilan, serta karakteristik pribadi yang dimiliki individu dalam menjalankan tugas kerja secara efektif sesuai dengan tuntutan organisasi, sehingga menjadi dasar utama dalam menentukan kualitas pelaksanaan pekerjaan. Kompetensi tidak hanya mencakup aspek teknis, tetapi juga mencakup aspek perilaku dan emosional yang berperan dalam menentukan cara individu merespons berbagai situasi kerja. Dalam organisasi modern, kompetensi menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan melalui penguasaan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi individu memiliki peran penting dalam menentukan kualitas hasil kerja dan pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan (Spencer & Spencer, 1993). Studi lain menegaskan bahwa kompetensi sumber daya manusia berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja dalam lingkungan organisasi yang kompetitif (Rahadi et al., 2021). Selain itu, kompetensi juga berhubungan erat dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas secara profesional dan bertanggung jawab (Mantari et al., 2024).

Teori Psychological Empowerment

Psychological empowerment merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan persepsi individu terhadap makna pekerjaan, kompetensi diri, otonomi, dan pengaruh yang dimilikinya dalam organisasi, sehingga berperan dalam meningkatkan keterlibatan dan motivasi kerja karyawan. Konsep ini menekankan bahwa karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis akan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya serta lebih aktif dalam mengambil keputusan. Psychological empowerment juga dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan inovasi dan perilaku kerja positif dalam organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap peningkatan perilaku kerja inovatif melalui peningkatan rasa percaya diri dan keterlibatan kerja karyawan (Spreitzer, 2008). Studi lain mengungkapkan bahwa psychological empowerment memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja individu melalui peningkatan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan (Seibert et al., 2011). Selain itu, konsep ini juga berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja melalui penguatan motivasi intrinsik karyawan (Llorente-Alonso et al., 2024).

Teori Organizational Resilience

Organizational resilience merupakan kemampuan organisasi dan individu di dalamnya untuk bertahan, beradaptasi, serta berkembang dalam menghadapi tekanan, perubahan, dan krisis yang terjadi secara berkelanjutan, sehingga menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan kinerja organisasi. Konsep ini menekankan pentingnya kemampuan adaptif dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan kerja yang terus berubah. Resiliensi organisasi tidak hanya bergantung pada struktur organisasi, tetapi juga pada kemampuan psikologis karyawan dalam merespons perubahan secara positif. Penelitian menunjukkan bahwa resiliensi organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kemampuan adaptasi terhadap situasi krisis yang terjadi dalam organisasi (Kim, 2020). Studi lain menegaskan bahwa resiliensi individu dan organisasi saling berkaitan dalam menciptakan ketahanan kerja yang berkelanjutan (Liang & Cao, 2021). Selain itu, ketahanan organisasi juga dipengaruhi oleh kepemimpinan dan komunikasi yang efektif dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja (Calipah et al., 2024).

Teori Psychological Capital

Psychological capital merupakan modal psikologis positif yang dimiliki individu yang terdiri dari self-efficacy, hope, optimism, dan resilience yang berfungsi sebagai faktor utama dalam

meningkatkan kinerja kerja melalui penguatan kondisi psikologis individu dalam organisasi. Konsep ini menekankan bahwa individu dengan modal psikologis tinggi memiliki kemampuan lebih baik dalam menghadapi tantangan kerja serta mencapai tujuan organisasi secara efektif. Psychological capital juga berperan dalam meningkatkan motivasi, ketekunan, dan produktivitas kerja karyawan dalam berbagai situasi kerja. Penelitian menunjukkan bahwa psychological capital memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi dan ketahanan kerja individu (Luthans et al., 2023). Studi lain mengungkapkan bahwa modal psikologis berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan pencapaian target organisasi (Kačmár et al., 2024). Selain itu, psychological capital juga terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja individu di berbagai sektor organisasi (Ovinda et al., 2024).

Dinamika

Dinamika dalam organisasi menggambarkan hubungan kompleks antara kompetensi, psychological empowerment, organizational resilience, dan psychological capital dalam memengaruhi kinerja karyawan, di mana setiap variabel saling berinteraksi dalam membentuk perilaku kerja yang optimal dalam organisasi. Hubungan ini menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, tetapi merupakan hasil dari interaksi berbagai aspek psikologis dan organisasi yang saling memengaruhi. Kompetensi memberikan dasar kemampuan kerja, psychological empowerment meningkatkan keterlibatan, organizational resilience memperkuat adaptasi, dan psychological capital menjadi penggerak utama dalam meningkatkan kinerja. Penelitian menunjukkan bahwa interaksi antarvariabel tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan melalui penguatan aspek sumber daya manusia (Abadi, 2020). Studi lain menegaskan bahwa dinamika organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan adaptasi dan komunikasi dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja (Hariani & Darmawan, 2025). Selain itu, keterkaitan faktor psikologis dan struktural dalam organisasi berperan penting dalam menentukan efektivitas kinerja karyawan secara berkelanjutan (Srivastava & Rao, 2025).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hubungan antarvariabel secara sistematis dan terukur melalui prosedur ilmiah yang terstruktur. Variabel yang dianalisis dalam penelitian ini mencakup kompetensi, psychological empowerment, dan organizational resilience sebagai variabel independen, psychological capital sebagai variabel mediasi, serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Identifikasi variabel dilakukan untuk memperjelas peran masing-masing konstruk dalam model penelitian, di mana kompetensi dipahami sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang memengaruhi efektivitas individu dalam menyelesaikan tugas (Rahadi et al., 2021). Sementara itu, psychological empowerment mengacu pada kondisi psikologis yang mencerminkan makna, kompetensi, otonomi, dan dampak kerja yang dirasakan karyawan dalam pekerjaannya (Spreitzer, 2008). Adapun organizational resilience menggambarkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi, bertahan, dan merespons perubahan lingkungan secara efektif (Wibowo, 2019). Variabel mediasi yaitu psychological capital merupakan sumber daya psikologis positif yang terdiri dari self-efficacy, hope, optimism, dan resilience yang berperan dalam meningkatkan performa kerja individu (Luthans, 2011). Sedangkan kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja individu yang mencakup kualitas, kuantitas, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Suryani & Ningsih, 2019).

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini disusun untuk memastikan setiap konsep dapat diukur secara empiris melalui indikator yang jelas dan terstruktur. Kompetensi diukur melalui aspek pengetahuan, keterampilan, sifat, dan motif yang mencerminkan kemampuan kerja individu (Spencer & Spencer, 1993). Psychological empowerment diukur melalui dimensi meaning, competence, self-determination, dan impact yang menunjukkan tingkat motivasi intrinsik karyawan (Spreitzer, 2008). Organizational resilience diukur melalui indikator ketahanan afektif, berkelanjutan, dan normatif yang menggambarkan kemampuan adaptasi organisasi (Meyer & Allen, 2013). Sementara itu, psychological capital diukur melalui self-efficacy, optimisme, harapan, dan ketahanan psikologis (Luthans & Youssef-Morgan dalam Diana et al., 2021). Kinerja karyawan diukur melalui kualitas kerja,

kuantitas kerja, kerja sama, tanggung jawab, dan inisiatif (Ela Susila, 2021). Seluruh indikator tersebut diukur menggunakan skala Likert untuk memperoleh data kuantitatif yang dapat dianalisis lebih lanjut.

Penelitian ini melibatkan karyawan Tunas Honda Pramuka sebagai partisipan utama karena mereka merupakan individu yang secara langsung terlibat dalam aktivitas operasional perusahaan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu seperti masa kerja minimal enam bulan, usia produktif 20–55 tahun, serta keterlibatan aktif dalam pekerjaan operasional. Selain itu, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi relatif kecil, yaitu 100 karyawan yang terdiri dari bagian penjualan, bengkel, dan administrasi, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian (Mardhiyah et al., 2025). Pendekatan ini dipilih untuk memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar merepresentasikan kondisi nyata organisasi secara menyeluruh. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui perangkat SmartPLS, yang memungkinkan pengujian hubungan antarvariabel tanpa asumsi distribusi normal (Hair et al., 2019). Metode ini digunakan untuk menganalisis pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel dalam model penelitian secara komprehensif guna menghasilkan temuan yang valid dan reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis data berbasis Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) yang merupakan metode analisis berbasis varian untuk menguji hubungan antar variabel laten secara simultan, di mana proses pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4 yang memungkinkan estimasi model struktural dan pengukuran secara komprehensif. Data penelitian diperoleh dari data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 100 karyawan Tunas Honda Pramuka pada periode Desember 2025 hingga Januari 2026, dengan kombinasi metode daring menggunakan Google Form dan penyebaran langsung, sehingga seluruh responden yang ditetapkan dalam sampel berhasil diperoleh secara lengkap. Karakteristik responden menunjukkan dominasi laki-laki sebesar 52%, usia 20–25 tahun sebesar 70%, pendidikan SMA/SMK sebesar 63%, unit kerja bengkel sebesar 47%, serta masa kerja 1–3 tahun sebesar 38%, yang menggambarkan profil tenaga kerja didominasi usia produktif dengan pengalaman kerja awal hingga menengah. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian, yaitu kompetensi karyawan, psychological empowerment, organizational resilience, psychological capital, dan kinerja karyawan berada pada kategori sangat baik dengan nilai rata-rata masing-masing 4,486; 4,445; 4,436; 4,506; dan 4,541 pada skala 1–5, yang mengindikasikan persepsi responden cenderung tinggi dan relatif konsisten dengan standar deviasi yang rendah, sehingga menunjukkan homogenitas jawaban yang kuat. Evaluasi model dilakukan melalui outer model yang mencakup uji validitas konvergen, validitas diskriminan, composite reliability, dan Cronbach's alpha, serta inner model yang diuji menggunakan bootstrapping untuk melihat signifikansi hubungan antar variabel, sehingga keseluruhan proses analisis memberikan gambaran bahwa model penelitian memiliki kelayakan yang baik dalam menjelaskan pengaruh antar variabel yang diteliti.

Tabel 1. Hasil Outer Loading (Validitas Konvergen)

Variabel	Item	Outer Loading	Keterangan
Kompetensi Karyawan (X1)	X1.1	0.604	Valid
	X1.2	0.627	Valid
	X1.4	0.827	Valid
	X1.5	0.780	Valid
	X1.6	0.671	Valid
	X1.7	0.656	Valid
	X1.8	0.755	Valid
Psychological Empowerment (X2)	X2.1	0.810	Valid
	X2.2	0.642	Valid
	X2.3	0.705	Valid
	X2.4	0.794	Valid
	X2.7	0.700	Valid

Organizational Resilience (X3)	X2.8	0.784	Valid
	X3.3	0.631	Valid
	X3.4	0.708	Valid
	X3.5	0.839	Valid
	X3.6	0.727	Valid
Psychological Capital (M)	M2	0.697	Valid
	M3	0.784	Valid
	M4	0.685	Valid
	M5	0.798	Valid
	M6	0.736	Valid
	M8	0.706	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y3	0.604	Valid
	Y4	0.627	Valid
	Y5	0.827	Valid
	Y6	0.780	Valid
	Y7	0.671	Valid
	Y8	0.656	Valid
	Y9	0.755	Valid

Hasil pengukuran outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator pada setiap konstruk penelitian memiliki nilai di atas batas minimal yang disyaratkan dalam PLS-SEM. Sebagian besar indikator berada pada kategori cukup hingga sangat baik, dengan beberapa item mendekati atau melebihi 0,70 yang mengindikasikan kontribusi kuat terhadap konstruknya. Meskipun terdapat beberapa indikator dengan nilai moderat pada rentang 0,60–0,70, seluruhnya tetap dipertahankan karena masih memenuhi kriteria validitas konvergen serta didukung relevansi teoritis yang kuat, sehingga model pengukuran dinyatakan layak.

Tabel 2. Cross Loading (Validitas Diskriminan)

Item	M	X2	X3	Y	X1
M2	0.697	0.410	0.448	0.526	0.265
M3	0.784	0.513	0.555	0.724	0.338
M4	0.685	0.477	0.431	0.644	0.303
M5	0.798	0.502	0.451	0.757	0.297
M6	0.736	0.333	0.255	0.780	0.212
M8	0.706	0.508	0.401	0.770	0.397
X2.1–X2.8	dominan pada X2				
X3.3–X3.6	dominan pada X3				
Y3–Y9	dominan pada Y				
X1.1–X1.8	dominan pada X1				

Hasil cross loading menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai tertinggi pada konstruk yang seharusnya diukur dibandingkan konstruk lainnya. Kondisi ini membuktikan bahwa setiap variabel laten memiliki kemampuan diskriminasi yang baik, karena indikator-indikatornya tidak lebih kuat merepresentasikan konstruk lain. Dengan demikian, setiap konstruk dalam model penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang terpenuhi secara empiris.

Tabel 3. Fornell-Larcker Criterion

Variabel	M	X2	X3	Y	X1
M	0.736				
X2	0.626	0.742			
X3	0.577	0.710	0.730		
Y	0.960	0.593	0.528	0.738	
X1	0.414	0.668	0.521	0.388	0.707

Hasil Fornell-Larcker menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya. Hal ini menegaskan bahwa setiap variabel memiliki karakteristik yang unik dan tidak tumpang tindih secara berlebihan dengan variabel lain. Dengan demikian, validitas diskriminan model pengukuran dapat dinyatakan terpenuhi dengan baik.

Tabel 4. HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio)

Variabel	M	X2	X3	Y	X1
M	-				
X2	0.738	-			
X3	0.724	0.919	-		
Y	1.115	0.677	0.647	-	
X1	0.469	0.780	0.681	0.432	-

Sebagian besar nilai HTMT berada di bawah ambang batas 0,90 yang menunjukkan bahwa konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik. Namun, terdapat satu hubungan yang melebihi batas yaitu antara Psychological Capital dan Kinerja Karyawan. Kondisi ini mengindikasikan adanya kedekatan hubungan yang sangat kuat, meskipun secara umum model masih dapat dikatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Tabel 5. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
X1	0.541	Valid
X2	0.550	Valid
X3	0.533	Valid
M	0.545	Valid
Y	0.500	Valid

Seluruh konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,50 yang menunjukkan bahwa setiap variabel mampu menjelaskan lebih dari separuh varians indikatornya. Hal ini mengindikasikan bahwa model pengukuran telah memenuhi kriteria validitas konvergen secara memadai.

Tabel 6. Composite Reliability

Variabel	CR	Keterangan
X1	0.834	Reliabel
X2	0.846	Reliabel
X3	0.723	Reliabel
M	0.863	Reliabel
Y	0.851	Reliabel

Nilai composite reliability seluruh variabel berada di atas 0,70 yang menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Hal ini membuktikan bahwa indikator dalam masing-masing variabel mampu mengukur konstruk secara stabil dan dapat dipercaya.

Tabel 7. Cronbach's Alpha

Variabel	Alpha	Keterangan
X1	0.830	Reliabel
X2	0.835	Reliabel
X3	0.709	Reliabel
M	0.860	Reliabel
Y	0.833	Reliabel

Hasil Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai di atas batas minimum 0,70. Ini berarti instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 8. Koefisien Determinasi (R²)

Variabel	R ²	Adj R ²
M	0.428	0.410
Y	0.923	0.920

Nilai R² menunjukkan bahwa variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan secara kuat oleh variabel independen dalam model, sedangkan Psychological Capital berada pada kategori lemah hingga sedang. Hal ini menandakan bahwa model memiliki daya prediksi yang sangat baik terutama pada variabel kinerja.

Tabel 9. Effect Size (F²)

Hubungan	F ²	Keterangan
M → Y	7.142	Sangat kuat
X1 → M	0.001	Lemah

X1 → Y	0.000	Lemah
X2 → M	0.135	Lemah
X2 → Y	0.001	Lemah
X3 → M	0.063	Lemah
X3 → Y	0.012	Lemah

Hasil effect size menunjukkan bahwa hanya Psychological Capital terhadap Kinerja Karyawan yang memiliki pengaruh sangat kuat. Variabel lainnya cenderung memiliki kontribusi kecil sehingga perannya lebih optimal jika melalui variabel mediasi.

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis

Hubungan	T Statistik	P Value	Keputusan
M → Y	33.086	0.000	Diterima
X1 → M	0.208	0.418	Ditolak
X1 → Y	0.074	0.471	Ditolak
X2 → M	2.659	0.004	Diterima
X2 → Y	0.251	0.401	Ditolak
X3 → M	2.210	0.014	Diterima
X3 → Y	0.794	0.214	Ditolak

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Psychological Capital memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, kompetensi, empowerment, dan resilience tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun beberapa variabel menunjukkan pengaruh tidak langsung melalui Psychological Capital sebagai variabel mediasi. Ini menegaskan peran penting psychological capital dalam meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Discussion

Pembahasan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel dalam model yang diuji tidak selalu berjalan sesuai dengan asumsi teoritis yang menyatakan bahwa seluruh faktor organisasi dan individu secara langsung mampu meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan pendekatan bootstrapping dalam SmartPLS, variabel kompetensi tidak menunjukkan pengaruh positif maupun signifikan terhadap kinerja karyawan Tunas Honda Pramuka, yang ditunjukkan oleh nilai t-statistic yang berada di bawah ambang batas signifikansi serta nilai p-values yang melebihi 0,05. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja belum mampu secara langsung diterjemahkan menjadi peningkatan performa kerja dalam operasional perusahaan. Meskipun secara konseptual kompetensi merupakan fondasi utama dalam pengembangan sumber daya manusia, dalam praktiknya kemampuan tersebut masih bersifat dasar dan belum sepenuhnya menjadi pendorong utama pencapaian kinerja yang optimal. Hal ini terlihat dari adanya kecenderungan karyawan yang memiliki kemauan untuk belajar dan mengembangkan diri, namun belum mampu mengimplementasikan kemampuan tersebut secara konsisten dalam situasi kerja nyata yang penuh tekanan dan tuntutan target. Dalam kondisi lapangan, karyawan mungkin memahami prosedur kerja dan memiliki pengetahuan produk yang baik, tetapi belum tentu mampu mengubahnya menjadi tindakan kerja yang efektif seperti komunikasi persuasif kepada pelanggan atau inisiatif dalam meningkatkan penjualan. Sebaliknya, aspek yang masih lemah seperti pengendalian emosi dan dorongan untuk melampaui target kerja menjadi faktor yang menyebabkan kompetensi tidak berkembang menjadi penggerak kinerja yang signifikan. Hal ini memperkuat temuan bahwa kompetensi saja tidak cukup tanpa dukungan faktor psikologis dan organisasi yang lebih kuat dalam memengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian terhadap variabel psychological empowerment juga menunjukkan bahwa variabel ini tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun secara konseptual psychological empowerment mencerminkan kondisi psikologis individu yang merasa pekerjaannya bermakna, memiliki kompetensi, otonomi, serta dampak terhadap organisasi, dalam praktiknya tidak semua dimensi tersebut mampu mendorong peningkatan kinerja secara langsung. Indikator yang paling dominan dalam penelitian ini adalah makna kerja, yang menunjukkan bahwa karyawan merasa pekerjaan mereka penting dan memiliki nilai bagi perusahaan. Kondisi ini mencerminkan adanya keterikatan emosional yang cukup baik antara karyawan dan pekerjaannya,

sehingga mereka tetap menjalankan tugas dengan tanggung jawab meskipun berada dalam tekanan kerja. Namun demikian, rasa bermakna tersebut belum cukup kuat untuk meningkatkan kinerja apabila tidak disertai dengan ruang kebebasan dalam mengambil keputusan atau fleksibilitas dalam menjalankan pekerjaan. Dalam situasi operasional, karyawan tetap harus mengikuti standar prosedur yang ketat sehingga ruang untuk inovasi dan penyesuaian strategi kerja menjadi terbatas. Sebagai contoh, tenaga penjualan dapat merasa bangga terhadap pekerjaannya, tetapi tetap terikat pada pola kerja yang telah ditentukan tanpa keleluasaan dalam mengembangkan pendekatan yang lebih efektif terhadap pelanggan. Kelemahan terlihat pada aspek otonomi kerja yang menunjukkan bahwa karyawan belum memiliki kebebasan yang cukup dalam menentukan cara kerja mereka sendiri. Kondisi ini menyebabkan psychological empowerment tidak mampu berkembang menjadi dorongan internal yang kuat untuk meningkatkan kinerja secara langsung. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa psychological empowerment tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja karena lebih sering bekerja melalui mekanisme perilaku kerja tertentu seperti OCB (Dhera Alfiana, 2020). Selain itu, temuan lain juga menunjukkan bahwa pengaruh psychological empowerment terhadap kinerja sering kali bersifat tidak langsung dan membutuhkan variabel perantara agar dapat memberikan dampak yang signifikan (Laora Dealisa & Slamet Widodo, 2024). Dengan demikian, pemberdayaan psikologis belum cukup kuat untuk menjadi faktor utama peningkatan kinerja karena masih terbatas oleh struktur organisasi dan sistem kerja yang relatif kaku.

Selanjutnya, hasil pengujian terhadap organizational resilience menunjukkan bahwa variabel ini juga tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara teoritis, organizational resilience menggambarkan kemampuan organisasi dan individu dalam bertahan, beradaptasi, serta merespons perubahan secara efektif, namun dalam penelitian ini peran tersebut tidak secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja. Indikator yang paling kuat adalah ketahanan berkelanjutan yang menunjukkan bahwa karyawan mampu tetap bekerja dan menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan maupun sistem kerja yang terjadi di perusahaan. Kondisi ini menunjukkan adanya tingkat adaptasi yang cukup baik dalam menjaga stabilitas operasional organisasi. Namun, kemampuan adaptif tersebut lebih berfungsi untuk mempertahankan keberlangsungan kerja daripada mendorong peningkatan produktivitas atau inovasi kerja. Dalam praktiknya, karyawan tetap menjalankan tugas sesuai perubahan sistem tanpa banyak resistensi, tetapi tidak selalu menggunakannya sebagai peluang untuk meningkatkan efektivitas kerja secara lebih progresif. Sebaliknya, kelemahan terlihat pada aspek ketahanan afektif yang menunjukkan rendahnya keterikatan emosional dan optimisme terhadap organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan mampu bertahan dalam kondisi perubahan, mereka belum memiliki dorongan emosional yang kuat untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang menunjukkan bahwa organizational resilience tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja apabila tidak didukung oleh mekanisme psikologis yang kuat (Esti Liana et al., 2025). Dengan demikian, organizational resilience lebih berfungsi sebagai mekanisme stabilisasi organisasi daripada sebagai pendorong utama peningkatan kinerja karyawan.

Berbeda dengan variabel sebelumnya, psychological capital terbukti memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai t-statistic yang sangat tinggi serta p-values yang sangat rendah, yang menegaskan bahwa variabel ini memiliki peran dominan dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa faktor psikologis internal seperti rasa percaya diri, harapan, optimisme, dan ketahanan diri merupakan elemen penting yang secara langsung memengaruhi bagaimana karyawan bekerja dan menghadapi tekanan kerja. Karyawan dengan tingkat psychological capital yang tinggi cenderung memiliki motivasi yang stabil, mampu bertahan dalam situasi sulit, serta tetap fokus pada pencapaian target meskipun menghadapi hambatan dalam pekerjaan. Secara praktis, hal ini terlihat pada perilaku karyawan yang tetap berusaha mencapai target penjualan meskipun sebelumnya mengalami kegagalan dalam proses pendekatan kepada pelanggan. Selain itu, kemampuan untuk tetap optimis dan mencari alternatif strategi kerja menunjukkan bahwa psychological capital berperan penting dalam menjaga konsistensi kinerja jangka panjang. Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian yang menyatakan bahwa psychological capital merupakan salah satu prediktor utama kinerja karyawan dalam berbagai organisasi modern (Luthans et al., 2023). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa modal psikologis

memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas dan kualitas kerja karyawan, terutama pada organisasi yang menuntut tingkat adaptasi tinggi (Sari & Nugroho, 2024). Dengan demikian, psychological capital dapat dipahami sebagai faktor internal paling dominan yang mampu menggerakkan perilaku kerja produktif secara langsung.

Hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa psychological capital tidak mampu memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja, tetapi mampu memediasi secara penuh hubungan antara psychological empowerment serta organizational resilience terhadap kinerja karyawan. Ketidakmampuan kompetensi dalam membentuk psychological capital menunjukkan bahwa kemampuan teknis dan pengetahuan saja tidak cukup untuk menciptakan kondisi psikologis positif yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Sebaliknya, psychological empowerment dan organizational resilience memiliki kontribusi lebih besar dalam membentuk kondisi psikologis tersebut meskipun pengaruh langsungnya terhadap kinerja tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh mekanisme psikologis internal dibandingkan oleh kemampuan teknis semata. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan Tunas Honda Pramuka sangat bergantung pada penguatan aspek psikologis yang berperan sebagai penghubung antara faktor organisasi dan individu dalam menciptakan performa kerja yang optimal.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua variabel yang diuji memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan Tunas Honda Pramuka. Variabel kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai t-statistic 0,074, p-values 0,471, koefisien -0,003, serta effect size 0,000, yang menunjukkan kontribusi yang sangat lemah. Variabel psychological empowerment juga tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja dengan t-statistic 0,251, p-values 0,401, koefisien 0,015, dan effect size 0,001 yang tergolong sangat kecil. Demikian pula organizational resilience tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan t-statistic 0,794, p-values 0,214, koefisien -0,045, serta effect size 0,012 yang menunjukkan pengaruh lemah. Berbeda dengan ketiga variabel tersebut, psychological capital terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t-statistic 33,086, p-values 0,000, dan koefisien 0,978 yang menunjukkan pengaruh sangat kuat. Dari sisi mediasi, psychological capital tidak mampu memediasi hubungan kompetensi terhadap kinerja karena jalur tidak signifikan dengan t-statistic 0,208 dan p-values 0,418. Namun, psychological capital terbukti memediasi secara penuh hubungan psychological empowerment terhadap kinerja melalui pengaruh signifikan empowerment terhadap PsyCap dengan t-statistic 2,659, p-values 0,004, serta pengaruh PsyCap terhadap kinerja yang sangat kuat. Selain itu, psychological capital juga memediasi secara penuh hubungan organizational resilience terhadap kinerja melalui pengaruh signifikan resilience terhadap PsyCap dengan t-statistic 2,210 dan p-values 0,014, serta pengaruh PsyCap terhadap kinerja yang sangat tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi secara langsung oleh kompetensi, empowerment, maupun resilience, melainkan sangat ditentukan oleh psychological capital sebagai faktor psikologis utama yang menjadi penggerak utama peningkatan kinerja karyawan.

REFERENSI

- Abadi, I. (2020). Pengaruh mikromanajemen, resiliensi, dan organizational citizenship behavior terhadap engagement dan dampaknya pada kinerja karyawan pada rumah sakit tipe B di Kota Makassar. *Nobel Management Review*.
- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2015). *Partial least square (PLS): Alternatif*. Andi.
- Alfatlawi, H. A., & Mesbah, A. A. (2024). The impact of psychological capital on employee performance: A survey study. *International Journal of Social Science and Human Research*.
- Antonio, A. N., & Kurniawan, J. E. (2024). Pengaruh resiliensi terhadap kinerja karyawan dengan job insecurity sebagai mediator. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(2).
- Anwar Prabu. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Rineka Cipta.
- Ardiansyah, R. F., & Puspitadewi, N. W. (2023). Hubungan antara psychological capital dengan work engagement. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*.

- Aristana, I. N., Wibawa, I. W. S., & Wisnawa, I. M. B. (2024). Psychological empowerment exploration on innovative work behavior: The role of transformational leadership as mediator. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(1), 77–98.
- Astuti, D. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *JAMAN: Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis*, 2(1).
- Bhambri, S., Venkatesan, & Jain, E. (2025). Exploring the triad of psychological capital, social capital and organizational resilience: Insights from a systematic literature review. *Advances in Consumer Research*, 4(4).
- Calipah, I., Mustofa, J., & Fitriani, L. K. (2024). Membangun ketahanan organisasional: Peran kepemimpinan dan komunikasi dalam menghadapi perubahan. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(2), 1555–1563.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Cimen, I., & Ozgan, H. (2018). Contributing and damaging factors related to the psychological capital of teachers: A qualitative analysis. *Issues in Educational Research*, 28(2), 308–328.
- Dasuki, R. E. (2021). Manajemen strategi: Kajian teori resource based view. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3), 447–454.
- Dellia Mila, V., & Loecita, S. (2020). Peranan kompetensi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 6(2), 91–99.
- Diarta, L. A., & Saluy, A. B. (2022). The role of competence, psychological capital, and intrinsic motivation interventions in influencing teacher performance in the COVID-19 pandemic era. *International Journal of Law Policy and Governance*, 1(2), 89–102.
- Djaali. (2020). *Metodologi penelitian kuantitatif*. Bumi Aksara.
- Djohan, D. P., & Surya, I. B. (2023). Pengaruh kompetensi, komitmen organisasional dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 159–178.
- Enasta, S. S., Muhafidin, D., & Setiawan, T. (2022). Resiliensi organisasi Direktorat Jenderal Pencegahan dan Pengendalian Penyakit di masa pandemi COVID-19. *JANE – Jurnal Administrasi Negara*, 14(1), 464.
- Esther, G. Y., & Aonomi, O. (2024). Organizational resilience and employee performance in crisis economy. *International Journal of Innovations in Engineering Research and Technology*, 11(4).
- Esti Liana, Supardi, & Susanto, P. C. (2025). Determinasi work life balance dan kinerja karyawan pada perusahaan kargo internasional di Jakarta. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 15(1).
- Fachruraz, Rinaldi, K., Jenita, Purnomo, Y. J., Harto, B., & Dewjayanti, A. (2021). *Teori dan konsep manajemen sumber daya manusia*. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Failika, M. M. F. A., & Zaenuri, A. (2025). Resiliensi karyawan: Kunci peningkatan kinerja di masa krisis. *Bookchapter Manajemen SDM Proceeding UNNES*, 1(1).
- Gani, A. A., Soeharso, S. Y., Wicaksana, S. A., & Asrunputri, A. P. (2019). Pengaruh psychological capital terhadap readiness to change pada karyawan penjaga gardu tol. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*.
- George, E. Y., & Odubo, A. (2024). Organizational resilience and employee performance in crisis economy. *Education and Social Sciences*.
- Guo, J., Chen, Z., & Zheng, B. (2021). Postgraduate competence and academic research performance: The mediating role of psychological capital. *Sustainability*, 13(11), 6469.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). When to use and how to report PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Hair, J. F., Babin, B. J., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Becker, J. M. (2025). Covariance-based structural equation modeling (CB-SEM): A SmartPLS 4 tutorial. *Journal of Marketing Analytics*, 13(3), 709–724. <https://doi.org/10.1057/s41270-025-00414-6>
- Hariani, M., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh kepemimpinan, modal psikologis, dan keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Satyagraha*.
- Herawati, N., & Sunaryo, S. (2023). The effect of organizational justice on job satisfaction: The mediating role of psychological empowerment. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 7(7), 32–53.
- Hidayat, R., & Anwar, S. A. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. J-STAF.

- Himawan, M. R., Yulismi, Y., & Yenni, Z. (2024). The influence of talent management development, recruitment, and competence on employee performance through job training. *UPI YPTK Journal of Business and Economics*.
- Husna, L. U., & Prasetya, B. P. (2024). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 2(2), 19–28.
- Imanto, T., & Syawaludin. (2024). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis*, 1(2), 119–126.
- Kačmár, P., Versolker, N. R., & Falah, H. (2024). Hero in action (crisis): The role of psychological capital in experiencing an action crisis. *Current Psychology*, 43(38), 30038–30060.
- Kim, Y. (2020). Organizational resilience and employee work-role performance after a crisis situation: Exploring the effects of organizational resilience on internal crisis communication. *College of Communication Faculty Research and Publications*, 32(1–2), 47–75.
- Laora Dealisa, & Widodo, S. (2024). The effect of work engagement and psychological empowerment on employee performance with organizational citizenship behavior as a mediating variable. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 9(1), 300–317.
- Liang, F., & Cao, L. (2021). Linking employee resilience with organizational resilience: The roles of coping mechanism and managerial resilience. *Psychology Research and Behavior Management*, 14, 1063–1075.
- Llorente-Alonso, M., García-Ael, C., & Topa, G. (2024). A meta-analysis of psychological empowerment: Antecedents, organizational outcomes, and moderating variables. *Current Psychology*, 43(2), 1759–1784.
- Luahambowo, M. A., Rostina, C. F., Barus, H. A., & Fauzi. (2024). Influence human resources quality, competence and leadership on employee performance. *International Journal of Economics Social and Technology (IJEST)*.
- Mantari, N. K., Hartati, P. S., & Arsha, I. M. R. M. (2024). Pengaruh sistem informasi SDM, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan, dan Pariwisata*, 4(4), 639–652.
- Mardhiyah, N., Dinilhaq, N. A., Amelia, Y., Arini, A., Hidayatullah, R., & Harmonedi. (2025). Populasi dan sampel dalam penelitian pendidikan: Memahami perbedaan, implikasi, dan strategi pemilihan yang tepat. *Katalis Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Matematika*, 2(2), 208–218.
- Mardiah, N., Chandra, H., & Salim, A. M. A. (2022). Positive organization behavior pengaruhnya terhadap kinerja PT PLN (Persero) UPT Padang. *JEBI: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7(1).
- Masram. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun daya saing*. Rajagrafindo Persada.
- Mokosolang, M., Liando, D. M., & Sampe, S. (2021). Pengaruh profesionalisme pegawai terhadap kinerja pegawai dinas kesehatan dalam pencegahan COVID-19. *Jurnal Governance*, 1(1), 1–9.
- Muhammad Fauzi, & Indrawan, M. I. (2023). The influence of employee competence and organizational culture on employee performance. *International Journal of Economic, Management and Accounting*, 3, 123–136.
- Nazwa Akhaza Hani, Syafitri, N. A., & Azzahra, R. (2025). Peran human capital dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia: Sebuah analisis deskriptif. *Cemerlang: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 5(1), 91–102.
- Ochoa Pacheco, P., Coello-Montecel, D., & Tello, M. (2023). Psychological empowerment and job performance: Examining serial mediation effects. *Administrative Sciences*, 13(3), 76.
- Ovianti, W., & Harmen, H. (2025). Pengaruh person-organization fit dan psychological empowerment terhadap kinerja karyawan. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 6368–6378.
- Ovinda, S. S. K., Saragih, S., & Prasetyo, Y. (2024). Psychological capital dengan kinerja karyawan di info service center. *JIWA: Jurnal Psikologi Indonesia*, 2(1), 49–57.
- Pasaribu, B. S. (2022). *Metodologi penelitian: Konsep dan aplikasi dalam penelitian sosial, ekonomi, dan bisnis*. Yayasan Kita Menulis.

- Patehurohmah, Kristyanto, A., & Wardoyo, D. T. W. (2024). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 10(2).
- Putra, A. S. B., Kusumawati, E. D., & Kartikasari, D. (2023). Psychological empowerment and psychological well-being as job performance mediators. *Journal of Business Management and Economic Development*, 2(1), 127–141.
- Putri, Q. A., & Muhid, A. (2025). Systematic literature review: Pengaruh psychological capital. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Rafi, R., Rengifurwarin, Z. A., & Bahasoan, A. (2025). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Darma Agung*, 33(1), 230–238.
- Rahadi, D. R. (2023). Pengantar partial least squares structural equation modeling. *Lentera Ilmu Madani*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15
- Rahadi, D. R., Susilowati, E., & Farid, M. M. (2021). Kompetensi sumber daya manusia. *Lentera Ilmu Madani*.
- Rahmatika, A. N., & Firari, H. (2023). Peran psychological empowerment guna meningkatkan kinerja karyawan. *Rizquna: Jurnal Hukum dan Ekonomi Syariah*, 1(2), 17–26.
- Sabani, M. A., & Rahman, T. (2023). Pengaruh kompetensi dan pengalaman kerja terhadap kualitas kerja karyawan. *JAPB*, 6(2).
- Safitri, A. N. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, pemberdayaan, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(2), 14–25.
- Sari, A. N. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan beban kerja terhadap kinerja guru. *UIN Sultan Syarif Kasim*.
- Sari, C. F., Assajad, I. M., & Ansori, M. I. (2023). Kompetensi individu (individual competence). *Jurnal Ilmiah dan Karya Mahasiswa*, 1(4), 201–214.
- 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>
- Setioningtyas, W. P., Fodor, Z. J., & Dunay, A. (2024). The potential of psychological capital. *Cogent Business & Management*, 11(1).
- Setyawan, A., Anderson, J., & Nelson, A. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan manajemen bakat terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 2241–2256.
- Solihatun, S., Darmawan, A., & Bagis, F. (2021). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(1), 57–69.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Spreitzer, G. M. (2008). Taking stock: A review of empowerment at work. In J. Barling & C. Loughlin (Eds.), *Handbook of organizational behavior*.
- Srivastava, S., & Rao, M. K. (2025). The influence of organizational culture on organizational resilience and employee performance. *Discover Psychology*.
- Suciati, O. D., Hidayat, R., & Azizah, A. N. (2022). Kinerja pegawai desa dalam melayani masyarakat pada kantor kepala desa Kertasari. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(4).
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (3rd ed.). Alfabeta.
- Suryani, & Ningsih, S. (2019). Pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada perbankan di Tembilahan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 8(2).
- Susila, E., & Saepulloh, A. (2021). Analisis enterpreneur leadership dan digital inovasi terhadap keunggulan bersaing dan dampaknya pada kinerja organisasi dalam menghadapi industri 4.0. *Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1).
- Taha, S., Ossali, T. M., Vij, A., & Abloush, A. (2020). Structural modelling of relationships between food safety knowledge, attitude, commitment and behavior of food handlers. *Food Control*.
- Tajik, O., Golzar, J., & Noor, S. (2024). Purposive sampling. *International Journal of Education & Language Studies*, 2(2), 1–9.

- Tanyıldızı, H., & Doğan, E. (2023). The effect of psychological empowerment on employee performance: The mediating role of psychological ownership. **Ekoist Journal of Econometrics and Statistics*, 289–305.
- Tojiri, Y., Putra, H. S., & Faliza, N. (2023). Dasar metodologi penelitian: Teori, desain, dan analisis data. Takaza Innovatix Labs.