

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) BERORIENTASI PERUBAHAN: MAMPUKAH MENDORONG AGILITY ON CONTINUOUS CHANGE?

by Fitri Wulandari

Submission date: 27-Jan-2022 03:14PM (UTC+0700)

Submission ID: 1749154350

File name: IJEBAR_INTERNATIONAL_JOURNAL.doc (352K)

Word count: 4777

Character count: 33764

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) BERORIENTASI PERUBAHAN: MAMPUKAH MENDORONG AGILITY ON CONTINUOUS CHANGE?

Fitri Wulandari

IAIN Surakarta nfitri_wulandari@yahoo.com

Abstracs

This research was conducted at the higher education in Solo by taking samples of the lecturers at IAIN Surakarta, Universitas Sebelas Maret, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Universitas Slamet Riyadi Surakarta and Universitas Islam Batik Surakarta. Samples of the study consists of 144 lectures. The data was analyzed using Structural Equation Modeling (SEM). The result shows that psychological empowerment significantly effects on changing-oriented OCB. Furthermore, changing-oriented OCB positively effect on agility on continuous change. The results are consistent with several studies presented in the discussion. This occurs because psychological empowerment increasing their competence and ultimately make lecturers have a pride feeling as a lecturer. Empowerment will further increase motivation job-related education and teaching, research and scientific publications, community service and other support elements. Self-empowerment increase opportunities in their career, ample opportunity to continue their studies, opportunity to participate in research activities both domestically and abroad, activities such as seminars, call for papers, and conferences.

Keywords: Psychological Empowerment, Agility on Continuous Change, Changing-Oriented OCB.

Pendahuluan

Sebuah survei online terbaru dari Right Management (<http://business.time.com>), menjelaskan berbagai alasan karier berubah yaitu karena perampingan atau restrukturisasi organisasi(54%), tantangan baru (30%), kepemimpinan tidak efektif (25%) hubungan yang buruk dengan manajer (22%), perbaikan keseimbangan kerja/hidup (21%), kontribusi tidak diakui (21%), kompensasi (18%), keselarasan nilai-nilai pribadi dan organisasi (17%), kepribadian dan kemampuan yang tidak sesuai dengan organisasi (16%), ketidakstabilan keuangan organisasi (13%), relokasi organisasi (12%). Menurut sebuah artikel di (<http://business.time.com>) satu dari tiga orang saat ini bekerja pada 2008, menghabiskan sekitar satu jam per hari mencari posisi lain atau pekerjaan baru.

Tren berkembang di organisasi sekarang berpusat pada memberikan kesempatan karyawan yang lebih besar di tempat kerja. Tren ini menggunakan berbagai label ‘manajemen partisipatif’ atau “manajemen keterbukaan”. Terlepas dari label yang dipilih, semuanya menyangkut karyawan yang mengambil kendali yang lebih besar dalam pekerjaan mereka. Organisasi yang mengabaikan tren pemberdayaan karyawan, perlu melihatnya sebagai gambaran masalah yang jauh lebih besar. Menurut W. Alan Randolph dalam Kreitner and

Kinicki (2014) mendefinisikan pemberdayaan adalah melepaskan kekuasaan dan kewenangan kedalam organisasi, kepada karyawan yang memiliki pengetahuan, pengalaman, motivasi internal.

Pemberdayaan karyawan adalah ide yang banyak dibahas dalam penelitian organisasi dan dalam praktik manajemen. Karakteristik pemberdayaan karyawan dalam organisasi menekankan pada pendelegasian, desentralisasi, dan difusi kekuasaan dan informasi, hirarki organisasi melalui serangkaian perintah dan mengontrol satuan di bawahnya, menunjuk manajer lebih sedikit dengan tanggung jawab yang lebih luas, dan usaha untuk memastikan bahwa karyawan baru yang direkrut dijamin mampu menangani kerja dengan otonomi (Swarnalatha and Prasanna.T, 2012). Pemberdayaan psikologi merupakan pemberdayaan yang dikembangkan dari empat dimensi yaitu pemberdayaan yang memberikan makna, pemberdayaan yang memberi dampak yaitu sejauhmana karyawan dapat mempengaruhi keputusan strategis di tempat kerja (Spreitzer *et al.*, 1997). Pemberdayaan *self determinant* merupakan pemberdayaan yang membuat karyawan merasa diberikan kesempatan yang luas dalam mengambil keputusan. Pemberdayaan kompetensi sebagai pemberdayaan karyawan pada kompetensi personal dan kompetensi sosial (Camuffo and Comacchio, 2005).

Berbagai penelitian menunjukkan pengaruh pemberdayaan terhadap OCB (Hamed and Fahimeh, 2014; Shamsul *et al.*, 2015). Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang diperdayakan akan lebih merasa memiliki makna yang kuat dalam pekerjaan, memikirkan keberlangsungan organisasi, merasa diberikan kesempatan dalam bertindak akan cenderung memiliki perilaku extrarole. Memiliki karyawan dengan kesukarelaan untuk menerima tugas-tugas ekstra, taat terhadap berbagai aturan kerja, berinisiatif dalam membantu anggota organisasi, bekerja efisien dan mampu menampilkan kinerja terbaik tanpa harus selalu diawasi dapat menjadi sumber keunggulan bersaing bagi organisasi (Shamsul *et al.*, 2015). Perilaku ekstrarole akan mendorong karyawan mampu mengembangkan manfaat potensialnya dengan terlibat dalam pembelajaran yang berkelanjutan, termasuk perbaikan kinerja, peningkatan promosi, karir lebih fleksibel, harga diri lebih tinggi, dan kreativitas yang lebih besar.

Tujuan dari penelitian ini adalah memberikan sumbangan pemikiran dan bukti empiris pada pemberdayaan psikologi terhadap OCB berorientasi perubahan dengan dimensi altruism, conscientiousness, civic virtue, kesadaran dan sportivitas yang berorientasi perubahan. Menganalisis OCB berorientasi perubahan terhadap agility on continuous change merupakan tingkat dimana individu dalam perusahaan dapat dengan cepat mendeteksi perubahan, peluang dan ancaman (kewaspadaan), dengan cepat mengakses data yang relevan

(aksesibilitas), cepat membuat keputusan tentang bagaimana bertindak (ketegasan), dengan cepat menerapkan keputusan (kecepatan) dan memodifikasi berbagai taktik rantai pasokan dan operasi sejauh yang diperlukan untuk menerapkan strategi (fleksibilitas) (James *et al.*, 2002). OCB berorientasi perubahan akan meningkatkan keberhasilan perusahaan melalui individu yang cepat merespon perubahan, mampu beradaptasi pada berbagai tuntutan kerja, mampu menghadapi tantangan dan cepat tanggap, mampu menyesuaikan perubahan teknologi, perubahan kepemimpinan, dan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Berdasarkan pada permasalahan penelitian diatas maka dapat dirumuskan masalah penelitian ini adalah Bagaimana membangun sebuah model untuk mengatasi kesenjangan penelitian mengenai pengaruh pemberdayaan psikologikal terhadap kewarganegaraan organisasi berorientasi perubahan dan mampukan mendorong agility on continuous change?.

Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis **Organizational Citizenship Behavior (OCB) Berorientasi Perubahan**

Menurut (Organ, 1988) kewarganegaraan organisasi merupakan perilaku diskresionar individu yang tidak secara langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara umum gerbang mempromosikan fungsi efisiesi dan efektifitas organisasi. Fungsi efektif dari suatu organisasi tergantung pada upaya berbagi pengetahuan karyawan yang melampaui persyaratan peran formal (Barnard, 1938, Katz & Kahn, 1966; Organ, 1988). Perilaku kewarganegaraan organisasi mendefinisikan hal mencakup kegiatan-kegiatan di tempat kerja. Perilaku kerja karyawan tersebut juga seperti membantu orang lain, tinggal paling terakhir atau bekerja di akhir pekan, tampil di tingkat yang melebihi standar yang ditegakkan, toleransi pada pemaksaan atau ketidaknyamanan pada pekerjaan dan secara aktif terlibat dalam urusan perusahaan.

Perilaku kewarganegaraan organisasi adalah membantu orang lain yang memiliki beban kerja berat, berorientasi orang-orang baru, percaya pada kejujuran dalam bekerja, adanya kesadaran bagaimana perilaku seseorang mempengaruhi pekerjaan orang lain. Perilaku ini berbeda dengan kriteria *orang yang menjilat* karena memiliki tujuan tertentu, seperti tindakan promosi diri, memuji atasan, berusaha untuk berhubungan dengan atasan hanya untuk mendapatkan daya tarik di mata atasan, niat mendapatkan penghargaan (Podsakoff *et al.*, 2003)

Perilaku kewarganegaraan yang sering dilakukan oleh karyawan untuk mendukung kepentingan kelompok atau organisasi, meskipun mungkin secara tidak langsung membawa manfaat individu. Perilaku yang secara tidak langsung membantu perusahaan, namun tidak dianggap sebagai bagian dari elemen perilaku inti dari pekerjaan. Dengan demikian, manajer

sering merasa sulit untuk menghargai warga organisasi yang baik. Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut (Organ, 1988; Malodia, 2013) perilaku tersebut dijabarkan dalam lima dimensi yakni: altruisme, yang terkait dengan perilaku membantu teman seprofesinya dalam kondisi yang tidak biasa, kesadaran, yang mengacu pada seorang dalam melaksanakan perilaku kerja dengan baik, misalnya dosen mau mendampingi kegiatan extra mahasiswa, sportivitas menyatakan bahwa tidak mengkritik tapi memiliki sikap positif, kebajikan sipil (civic virtue) menunjukkan bahwa karyawan yang bijaksana mengambil bagian dalam kehidupan politik organisasi, courtesy (sopan santun) menunjukkan bahwa menghargai rekan kerja mereka dan memperlakukan mereka dengan hormat, kekaguman dan penghargaan.

Penelitian ini membahas tentang OCB Berorientasi perubahan sebagai pandangan bahwa organisasi harus terus memperbaiki dirinya agar mampu bersaing dengan terus melakukan perbaikan. Definisi OCB berorientasi perubahan menurut pandangan Bettencourt (2004) adalah mengacu pada berbagai upaya konstruktif oleh individu untuk mengidentifikasi dan menerapkan perubahan seperti pada perubahan metode kerja, perubahan kebijakan, dan perubahan prosedur untuk menyesuaikan dengan perubahan situasi dan meningkatkan kinerja (López-Domínguez *et al.*, 2013)

Psychological Empowerment

Pemberdayaan karyawan adalah proses beralihnya wewenang ¹⁷ dan tanggung jawab karyawan di tingkat yang lebih rendah dalam hirarki organisasi (Ghosh, 2013), sebagai proses transfer kekuasaan dari manajer kepada bawahan. Pemberdayaan terjadi ketika seseorang bekerja selama beberapa tahun dan mengembangkan berbagai ide, pengetahuan, keterampilan, kemampuan alih pekerjaan dan menguasai berbagai pekerjaan penting pada organisasi. Karyawan sebagian besar mengharapkan memiliki kekuatan, otoritas, pengakuan, status, tanggung jawab dan ketika mereka mendapatkan semua ini, karyawan akan mengerahkan untuk memanfaatkan potensi penuh mereka, energi, kemampuan dan kompetensi dalam mencapai kinerja. Program pemberdayaan ini dirancang untuk mendelegasikan kekuasaan dan wewenang oleh manajer kepada bawahan mereka dan berbagi tanggung jawab dengan karyawan.

Spreitzer (1995) menjelaskan pemberdayaan psikologi dengan empat dimensi yaitu dampak, kebermaknaan, self determinant dan kompetensi. Dampak merupakan pemberdayaan individu dengan perasaan individu dengan kemampuannya untuk memiliki kontrol atas hasil penting dan konsekuensi dalam organisasi. Dampak dikaitkan dengan kinerja tinggi dan tidak menyerah pada situasi sulit (Ashforth, 1990) dan karyawan percaya bahwa mereka dapat mempengaruhi sistem dalam organisasi dan memiliki pengaruh hasil

pada kinerja/hasil organisasi, sehingga karyawan cenderung lebih termotivasi. Dampak didefinisikan sebagai sejauhmana karyawan merasa bahwa prestasi mereka membuat perbedaan dalam organisasi (Orly and Sigalit, 2014).

Menurut Dimitriadis (2005) perasaan bermakna (berharga): kebermaknaan termasuk memenuhi persyaratan dari ²⁷ peran pekerjaan dan keyakinan, nilai-nilai dan perilaku individu. Menurut Sajjad (2011) kebermaknaan tergantung pada persyaratan pekerjaan, keyakinan, nilai-nilai, dan perilaku orang. Dalam kasus ideal, personil memahami pentingnya pekerjaan mereka untuk organisasi dan diri mereka sendiri, karena itu, membayar lebih, memperhatikan apa yang mereka lakukan, akan menyebabkan karyawan bekerja lebih baik dan bangga dengan apa yang dilakukan.

Pandangan Sajjad (2011) perasaan self determinant merupakan perasaan personil bahwa mereka cukup bebas dan diberdayakan untuk membuat keputusan apapun dan bertindak dalam berbagai situasi. Menurut Orlit and Sigalit (2014) dalam penelitian tentang pemberdayaan guru maka yang dimaksud dengan self determinat didefinisikan sebagai perasaan karyawan bekerja dalam kebebasan dengan cara yang mereka pilih. Self determinant juga mengacu partisipasi dalam pengambilan keputusan penting yang secara langsung mempengaruhi pekerjaan mereka, misalnya, penganggaran, penjadwalan, dan kurikulum.

Ukuran kompetensi adalah orientasi pada efisiensi, inisiatif, memiliki perencanaan, empathy, kepercayaan diri, perhatian pada masalah secara detail, dan mengembangkan orang lain. Menurut (Camuffo and Comacchio, 2005) terdapat tiga dari kompetensi yang paling sering (orientasi efisiensi, inisiatif dan perencanaan) orientasi efisiensi adalah kemampuan untuk berorientasi tujuan dan menerapkan perbaikan terus-menerus, memberikan perhatian khusus pada biaya tindakan dilakukan. Kompetensi perencanaan adalah kemampuan untuk mengatur orang dan material, misalnya pengetahuan mendalam tentang proses, produk dan mesin adalah diperlukan dasar kompetensi.

Agility On Continuous Change

Menurut Sharifi and Zhang (1999) bahwa agility adalah kemampuan untuk mengatasi perubahan yang tak terduga, untuk bertahan hidup belum pernah terjadi sebelumnya ancaman lingkungan bisnis, dan untuk mengambil keuntungan dari perubahan sebagai peluang. Ketangkasan akan mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan peluang dan melawan ancaman yang muncul terutama dari perubahan lingkungan bisnis yang seringkali tidak terduga. Studi Lehigh mendefinisikan agility dapat dilakukan dengan cara, memperkaya pelanggan atau memperbanyak jumlah pelanggan, co-operasi untuk meningkatkan daya

saing, pengorganisasian untuk menguasai perubahan dan memanfaatkan orang dan teknologi informasi (Malgorzata *et al.*, 2012).

Agility meliputi konsep responsif yaitu kemampuan untuk mengidentifikasi dan merespon perubahan dengan cepat, kompetensi merupakan kemampuan dasar pada kegiatan perusahaan dalam menjalankan bisnis dengan memiliki produktifitas tinggi dengan memperhatikan efisiensi dan efektivitas, dan fleksibilitas yaitu kemampuan untuk memproses produk yang berbeda-beda dengan fasilitas yang sama (Bottani, 2009; Reza *et al.*, 2014; Sherehiy *et al.*, 2007). Agility adalah tingkat dimana perusahaan dapat dengan cepat mendeteksi perubahan, peluang dan ancaman (kewaspadaan), dengan cepat mengakses data yang relevan (aksesibilitas), cepat membuat keputusan tentang bagaimana bertindak (ketegasan), dengan cepat menerapkan keputusan (kecepatan) dan menerapkan strategi fleksibilitas (James *et al.*, 2002). Menurut (James *et al.*, 2002; Christopher and Towill, 2000b) agility adalah kemampuan bisnis secara luas yang mencakup struktur organisasi, sistem informasi, proses logistik dan khususnya pola pikir. Karakteristik utama dari ketangkasan adalah fleksibilitas. Fleksibilitas lebih tergantung pada orang-orang daripada teknologi dan untuk pencapaian fleksibilitas, membutuhkan keterampilan, kompetensi pada teknologi dan kemampuan tenaga kerja beradaptasi menangani pekerjaan pada berbagai situasi baik yang rutin maupun non-rutin.

Menurut London and Smither (1999) organisasi yang berubah adalah organisasi yang menciptakan kebutuhan lingkungan untuk mendukung karyawan belajar secara terus menerus dan mengembangkan diri. Pengembangan diri berarti mencari dan menggunakan umpan balik, pengaturan pengembangan tujuan, terlibat dalam kegiatan pengembangan, dan melakukan evaluasi kemajuan karirnya sendiri. Organisasi dapat mendorong pengembangan diri dengan memberikan umpan balik kinerja yang tidak mengancam, memastikan pilihan perilaku untuk belajar, mendorong umpan balik untuk mencari bermanfaat dan berpartisipasi dalam kegiatan belajar dan yang ditentukan tingkah laku.

Pandangan Todd and Elizabeth (2010) kompetensi belajar terus menerus merupakan bagian penting dari pekerjaan yang sukses. Kompetensi belajar terus menerus memiliki empat dimensi yaitu orientasi pengembangan. Kedua, menjadi kompeten untuk belajar terus menerus dengan melibatkan standar kerja. Individu dengan standar kerja batin yang tinggi akan berusaha untuk melakukan yang terbaik, bahkan akan menerima ketika menghasilkan tingkat kinerja yang lebih rendah. Komponen ketiga kompetensi belajar secara terus menerus adalah bakat skokastik atau kemampuan untuk belajar tentang hal baru dengan mudah. Komponen ini dapat dianggap sebagai kemampuan baku inheren seseorang untuk belajar.

Komponen keempat dan terakhir kompetensi belajar secara terus menerus adalah objektivitas diri atau kemampuan untuk mengenali kekuatan dan kelemahan diri sendiri.

Pengaruh Psychological Empowerment terhadap change Oriented Organizational Citizenship Behaviour

Sejalan dengan pendapat Zulfqar and Talat (2014) dalam penelitiannya pada karyawan di industri perhotelan, membutuhkan karyawan yang mau melakukan pekerjaan di luar deskripsi pekerjaannya, karena meningkatnya tekanan pekerjaan dan persaingan bisnis. Temuan dari penelitian ini membuktikan bahwa untuk mengurangi keinginan berpindah karyawan, maka sangat diperlukan perilaku OCB, yang merupakan hasil dari dukungan organisasi dan pemberdayaan psikologis. Temuan membuktikan bahwa karyawan yang tidak merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi atau tidak diberdayakan secara psikologis akan mempengaruhi tingkat kewarganegaraan atau tindakan sukarela dan meningkat keinginan untuk pindah.

Penelitian Shamsul et al., (2015) dengan menggunakan sampel 247 karyawan yang bekerja pada tiga perusahaan manufaktur besar di Bangladesh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi dapat merangsang karyawan dengan memberdayakan. Praktek Human Resources (HR) akan meningkatkan pemberdayaan psikologis yang berdampak lebih lanjut pada perilaku OCB. Penelitian ini mengungkapkan bahwa persepsi sistem HR akan mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan pemberdayaan psikologis yang pada gilirannya berdampak pada OCB.

Penelitian Hamed and Fahimah (2014) dengan populasi survei adalah karyawan Asuransi Alborz di Teheran yang berjumlah 270 karyawan dengan simple random sampling dan sampel yang terpilih berjumlah 159 karyawan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa OCB memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dan prestasi kerja. Ketika karyawan merasa diberdayakan, mereka mempertimbangkan dampaknya terhadap organisasi dengan memahami konsep tugas dan merasa bahwa mereka dapat melakukan pekerjaan dengan keputusan mereka sendiri.

Penelitian Mohammad and Mojtaba (2013) dengan kuesioner berjumlah 211 orang, menunjukkan bahwa ada hubungan langsung indikator pemberdayaan psikologis karyawan seperti perasaan memenuhi syarat, perilaku mandiri, efisien, dan kebermaknaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi telah berpengaruh positif meningkatkan kualitas layanan. Karyawan, yang memiliki perilaku ini, dapat meningkatkan pelayanan kualitas dan meningkatkan pemberdayaan karena mereka mencoba untuk melakukan yang terbaik dalam membantu orang lain.

H1 : Semakin tinggi Psychological Empowerment maka akan semakin meningkat juga terhadap change Oriented Organizational Citizenship Behaviour

Change Oriented Organizational Citizenship Behaviour Terhadap Agility On Continuous Change.

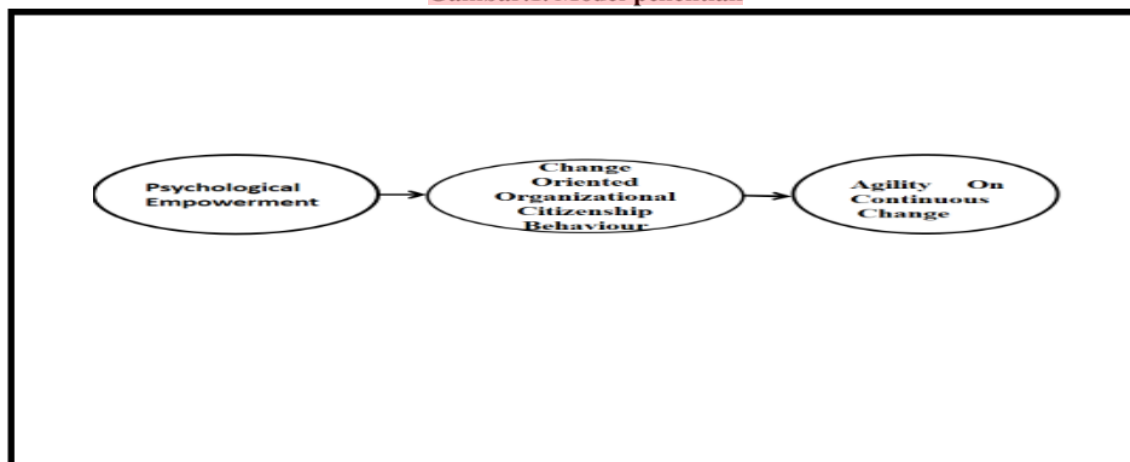
Penelitian (Eran and Itai, 2011) model change-oriented organizational citizenship behavior (OCB) untuk menjelaskan tentang cara karyawan publik terlibat dalam kegiatan yang ditargetkan dan mengubah cara meningkatkan pekerjaan di lingkungan publik dan proses tugasnya bahkan ketika tidak ada imbalan formal yang ditawarkan. Studi lapangan dari 217 perawat rumah sakit sector publik pada Departemen Kesehatan. OCB berorientasi pada perubahan dapat membantu melonggarkan kekakuan birokrasi dan membuatnya lebih fleksibel dan peka terhadap kebutuhan warga. Penelitian (Gulsah, 2014) memberikan bukti empiris tentang hubungan antara pemberdayaan psikologis, dukungan organisasi yang dirasakan, perilaku kewarganegaraan organisasi, embeddedness kerja dan prestasi kerja pada Restoran cepat saji di Turki, karena selama lebih dari 20 tahun restoran terdaftar dengan rata-rata pertumbuhan 10% per tahun, dan telah menarik asing untuk berinvestasi di Turki.

Penelitian Seger et al., (2008) mempertanyakan apa karakteristik individu, seperti kebutuhan psikologis, selfefficacy dan dukungan yang dirasakan dari rekan-rekan dan manajer akan mendukung orientasi ketangkasan dalam menggunakan software. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner pada 376 pengembang perangkat lunak di perusahaan Israel. Hasil menunjukkan self efficacy dan dukungan supervisor mendukung orientasi ketangkasan dalam menggunakan software. Sedangkan sikap terhadap perubahan, kebutuhan afiliasi dan kekuasaan tidak mempengaruhi orientasi ketangkasan dalam menggunakan software.

H2: Semakin tinggi Change Oriented Organizational Citizenship Behaviour maka akan semakin tinggi juga Agility On Continuous Change.

13

Gambar.1. Model penelitian



Metode Penelitian

Populasi dan sampel

Dalam penelitian ini tidak diketahui jumlah populasi secara pasti, sehingga jumlah sampel didasarkan pada sampel minimum yang disyaratkan. Sampel merupakan bagian dari populasi yang menunjukkan beberapa anggota melalui proses seleksi dari populasi (Sekaran, 2003). Karena alat analisis yang digunakan dengan SEM menentukan sampel dengan model estimasi menggunakan Maximum Likelihood (ML) minimum diperlukan sampel 100, karena ketika sampel dinaikkan menjadi diatas 100, metode ML meningkat sensitivitasnya untuk mendeteksi perbedaan antar data. Jadi dalam penelitian ini direkomendasikan bahwa ukuran sampel yang ideal adalah antara 100 sampai 200 harus digunakan untuk metode estimasi ML (Ghozali, 2011). Sampel penelitian ini dosen pada perguruan tinggi negeri dan swasta di Surakarta, yaitu IAIN Surakarta, Universitas Sebelas Maret, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Surakarta, Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS), Universitas Slamet Riyadi Surakarta, Universitas Islam Batik Surakarta, dengan jumlah sampel 144 dosen.

Pengukuran Variabel

Psychological Empowerment diukur dari Pekerjaan yang sangat penting, menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan, memiliki kesempatan melakukan pekerjaan secara independen/mandiri, memiliki otonomi yang signifikan dalam menentukan bagaimana cara melakukan pekerjaan, memiliki kontrol atas apa yang terjadi di departemen (Spreitzer, 1995; Hamed and Fahimeh, 2014; Zulfqar and Talat, 2014). Penelitian ini menggunakan sepuluh point skala likert (1-10) untuk menentukan jawaban kuesioner.

Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Berorientasi Perubahan diukur dari kehadiran di tempat kerja di atas rata-rata normal, menghadiri pertemuan-pertemuan yang tidak wajib, tapi dianggap penting oleh organisasi, mengikuti perubahan organisasi, membantu pekerjaan karyawan lain yang tidak masuk kerja, menyarankan ide-ide perbaikan kerja kepada orang lain, cenderung berfokus pada kesalahan saya sendiri dari pada menyalahkan organisasi atau orang lain pada berbagai situasi, mempertimbangkan dampak dari tindakan pada rekan kerja (Michael, 2011; Choi, 2007; Dawley *et al.*, 2010). Penelitian ini menggunakan sepuluh point skala likert (1-10) untuk menentukan jawaban kuesioner.

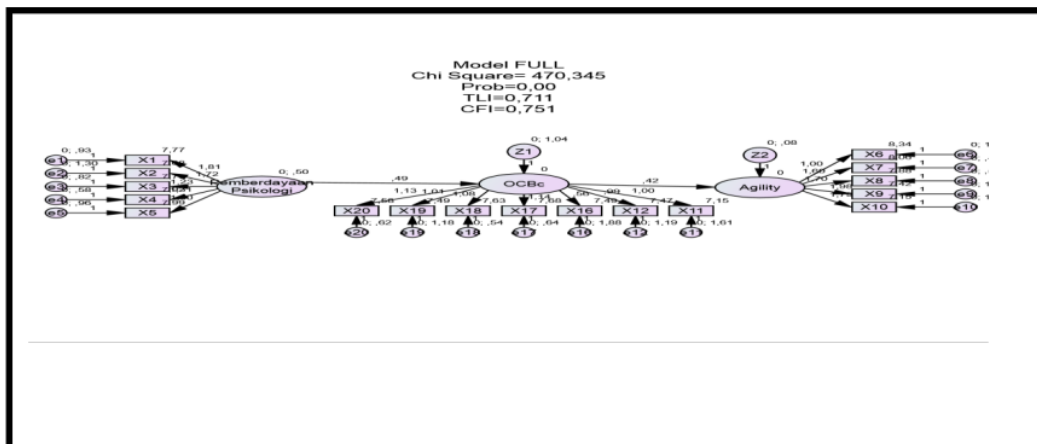
Agility On Continuous Change diukur dari mampu merespon perubahan aturan secara cepat, mampu beradaptasi terhadap tuntutan kerja yang benar-benar baru/tak terduga, terus menerus belajar meningkatkan kemampuan, terus belajar hal-hal baru yang rumit dan kompleks, secara fleksibel mampu menyesuaikan perubahan teknologi, perubahan

kepemimpinan dan perubahan ketrampilan (Bottani, 2009; 2014; Sherehiy *et al.*, 2007). Penelitian ini menggunakan sepuluh point skala likert (1-10) untuk menentukan jawaban kuesioner.

10 **Tabel 1**
Measurement scales, confirmatory factor analysis results, and reliabilities, Cronbach's Alpha Coefficient and AVE

Construc and Measurement Item	Standardized Loadings
Psychological Empowerment (Cronbach's $\alpha = 0.840$) <ul style="list-style-type: none"> • Pekerjaanyang saya lakukan adalahsangat penting bagi saya • Sayatelah menguasaiketerampilan yang diperlukanuntuk pekerjaan saya • Saya memiliki kesempatan melakukan pekerjaan secara independen/mandiri • Sayamemiliki otonomiyang signifikandalam menentukanbagaimana saya melakukannya pekerjaan saya • Sayamemilikikontrol atasapa yang terjadidi departemen 	<p>0,777</p> <p>0,804</p> <p>0,804</p> <p>0,791</p> <p>0,829</p>
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Berorientasi Perubahan (Cronbach's $\alpha = 0.875$) <ul style="list-style-type: none"> • Kehadiran saya di tempat kerja di atas rata-rata normal • Saya menghadiri pertemuan-pertemuanyang tidak wajib, tapidianggap penting oleh organisasi • Saya mengikuti perubahan organisasi • Sayamembantu pekerjaan karyawan lainyang tidak masuk kerja • Saya sering menyarankan ide-ide perbaikan kerja kepada orang lain • Saya cenderung berfokus pada kesalahan saya sendiri dari pada menyalahkan organisasi atau orang lain pada berbagai situasi • Saya mempertimbangkan dampakdari tindakan saya pada rekan kerja 	<p>0,858</p> <p>0,853</p> <p>0,889</p> <p>0,842</p> <p>0,840</p> <p>0,856</p> <p>0,838</p>
Agility On Continuous Change (Cronbach's $\alpha = 0.789$) <ul style="list-style-type: none"> • Saya mampu merespon perubahan aturan secara cepat • Saya mampu beradaptasi terhadap tuntutan kerja yang benar-benar baru/tak terduga • Saya terus menerus belajar meningkatkan kemampuan saya • Saya terus belajar hal-hal baru yang rumit dan kompleks • Saya secara fleksibel mampu menyesuaikan perubahan tehnologi, perubahan kepemimpinan dan perubahan ketrampilan. 	<p>0,794</p> <p>0,702</p> <p>0,717</p> <p>0,692</p> <p>0,756</p>
<p>1 Reflective, 10 point Likert answer scale, (1) strongly disagree — (10) Strongly Agree. Please comment on the characteristics of the industry you are active in Disagree and —Strongly Agree</p>	

Fig. 2 .Full Structural Analysis



Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Berorientasi Perubahan, Agility On Continuous Change, Psychological Empowerment.

Hypothesis	Standardized Path Coefficients	T Value	Prob.	Result
H1 Psychological Empowerment →Organizational Citizenship Behavior (OCB) Berorientasi Perubahan	0,490	3,144	0,002	Significant
H2 Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Berorientasi Perubahan→ Agility On Continuous Change	0,425	4,626	***	Significant

Note: *Significant at $p \leq 0.05$; if $(t) \geq 1.96$

PEMBAHASAN HASIL

Berdasarkan pada hasil penelitian pada tabel diatas menunjukkan pemberdayaan psikologi berpengaruh signifikan positif terhadap OCB berorientasi perubahan. OCB berorientasi perubahan berpengaruh positif terhadap *agility on continuous change*. Hasil menunjukkan bahwa self determinant, kebermaknaan, kompetensi dan dampak berpengaruh signifikan terhadap OCB dengan koefisien yang lebih besar.

Hasil penelitian Tayebeh (2015) mendukung hipotesis pemberdayaan psikologis akan berpengaruh positif dengan OCB. Hasil menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis dapat menyediakan motivasi batin yang kuat untuk memperkuat kegiatan sukarela seperti perilaku berbagi pengetahuan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sajjad et al., (2011) yang menjelaskan pengaruh pemberdayaan psikologis dan OCB, dengan variabel mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sampel penelitian adalah 378 dosen dari berbagai universitas. Hasil menunjukkan bahwa keadilan organisasi dan pemberdayaan psikologis secara positif dan tidak langsung mempengaruhi perilaku warganegara organisasi dengan ($\chi^2 / df = 2.74$, RMSEA = 0.068, NFI = 0.99, CFI = 99, dan AGFI = 0,96). Penelitian Mohammad and Mottaba (2013) hasil menunjukkan ada hubungan langsung antara indikator pemberdayaan psikologis karyawan seperti perasaan memenuhi syarat, perilaku mandiri, efisien, dan kebermaknaan terhadap OCB.

Menurut (Amabad et al., 2015) perilaku kewarganegaraan organisasi merupakan serangkaian perilaku yang dilakukan oleh karyawan untuk kesejahteraan personil dan mencapai tujuan organisasi. Karyawan merupakan kekayaan organisasi dan memberdayakan karyawan akan memberikan kesempatan yang lebih besar untuk meningkatkan produktivitas

organisasi, sehingga karyawan yang menikmati pekerjaan dan berusaha membantu mencapai tujuan organisasi, akan membawa banyak manfaat bagi organisasi.

Kebermaknaan memiliki arti bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh dosen tidak hanya sekedar bekerja. Dosen dalam bekerja membawa nilai-nilai tersendiri seperti perasaan etis, keyakinan dan bekerja yang memiliki makna mendalam. Bekerja bagi dosen tidak sekedar mengumpulkan pundi-pundi rupiah atau kenaikan jabatan, tetapi juga berkaitan dengan pengabdian sehingga dosen yang memiliki kebermaknaan tinggi dalam pekerjaan akan memahami pentingnya pekerjaan mereka untuk organisasi dan diri mereka sendiri, dan karenanya sangat wajar jika organisasi membayar lebih dan memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan dosen untuk mengembangkan potensinya.

Hasil penelitian menunjukkan nilai yang signifikan pengaruh antara pemberdayaan psikologi terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi berorientasi perubahan. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang disampaikan dalam pembahasan. Hal ini dapat terjadi karena organisasi yang dijadikan subyek penelitian telah melakukan pemberdayaan psikologi seperti memberikan otonomi yang signifikan pada dosen dalam menyelesaikan pekerjaan, memberikan kesempatan dosen untuk berkembang, sehingga kompetensinya meningkat dan membuat dosen memiliki perasaan bekerja sebagai pekerjaan penting yang berdampak pada organisasi. Pemberdayaan yang memberi dampak pada dosen akan semakin meningkatkan pekerjaan yang berhubungan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan publikasi ilmiah, pengabdian masyarakat dan unsur penunjang. Pemberdayaan self determinant pada dosen dengan diberikan kesempatan yang luas pada kariernya, kesempatan yang luas untuk melanjutkan studi, kesempatan mengikuti kegiatan penelitian baik di dalam negeri maupun di luar negeri, kegiatan seperti seminar, call for paper, dan konferensi.

Hasil penelitian juga menunjukkan pengaruh signifikan positif pada OCB berorientasi perubahan berpengaruh terhadap *agility on continuous change*. Partisipasi dosen pada berbagai pertemuan yang tidak wajib, namun memberikan dampak besar pada organisasi akan lebih meningkatkan kemampuan dosen dalam merespon berbagai perubahan dan tuntutan pekerjaan. Perilaku ini juga akan dapat mendorong dosen untuk terus belajar pada hal-hal yang baru dan akhirnya mempermudah dosen memenuhi tuntutan akademiknya. Bekerja melebihi jam kerja normal akan mendorong dosen semakin mudah belajar hal-hal yang baru yang rumit dan kompleks, serta memudahkan menyesuaikan pada berbagai perubahan.

Kesimpulan

Pemberdayaan psikologi menekankan pada empat aspek penting yaitu pemberdayaan yang memberi makna, pemberdayaan kompetensi, pemberdayaan yang memberikan dampak, serta pemberdayaan yang self determinan. Perasaan bermakna dimaknai secara mendalam pada pentingnya sebuah pekerjaan sebagai dosen, yang tidak hanya sekedar transfer ilmu tapi juga melakukan pengajaran dan pendidikan yang mengedepankan nilai, tujuan dan visi yang selaras dengan organisasi. Pemberian kesempatan yang seluas-luasnya kepada dosen untuk secara mandiri mengembangkan kariernya mendorong dosen lebih enjoy, karena kepercayaan yang tinggi dari stakeholder mendorong perasaan dihargai. Keempat indicator dalam pemberdayaan psikologi tersebut yang mendorong dosen berperilaku ekstrarole melalui perilaku membantu, memberikan ide-ide, membantu pekerjaan dosen lain, mengikuti perubahan berbagai aturan dan mau bekerja diatas rata-rata jam kerja normal.

DAFTAR PUSTAKA

- Amabad, S., Ali Maghool, H., Pajooohan, M. &Maysam, E. F. (2015). To Evaluate The Impact Of Organizational Citizenship Behavior On Human Resource Empowerment In Khorasan Razavi Water And Wastewater Company. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences ISSN: 2231-6345 (Online) An Open Access, Online International Journal Available at www.cibtech.org/sp.ed/jls/2015/01/jls.htm* 2015 5: 383-395.
- Ashforth, B. E. (1990). The organizationally induced helplessness syndrome: A preliminary model. *Canadian Journal of Administrative Sciences* 7: 30-36.
- Bottani, E. (2009). A fuzzy QFD approach to achieve agility. *International Journal of Production Economics* 119: 380-391.
- Camuffo, A. &Comacchio, A. (2005). Linking Intellectual Capital and Competitive Advantage: A Cross-Firm Competence Model for North-East Italian SMEs in the Manufacturing Industry. *Human Resource Development International* 8(3): 361-377.
- Choi, J. N. (2007). Change-oriented organizational citizenship behavior: Effects of work environment characteristics and intervening psychological processes. *Journal of Organizational Behavior* 28(4): 467-484.
- Christopher, M. &Towill (2000b). "Don't Lean Too Far – Distinguishing Between the Lean and Agile Manufacturing Paradigms. In *Proc. MIM Conf*, 178-188 Aston.
- Dawley, D., Houghton, J. D. &David, N. S. B. (2010). Perceived Organizational Support and Turnover Intention: The Mediating Effects of Personal Sacrifice and Job Fit. *The Journal of Social Psychology*, 2010, 150(3), 238-257 150(3): 238-257.
- Dimitriades, Z. S. (2005). Employee empowerment in the Greek context. *International journal of manpower* 26(1): 80-92.
- Eran, V.-G. &Itai, B. (2011). Change-Oriented Organizational Citizenship Behavior in Public Administration: The Power of Leadership and the Cost of Organizational Politics. *Journal of Public Administration Research and Theory* 2.
- Ghosh, A. K. (2013). Employee Empowerment: A Strategic Tool to obtain Sustainable Competitive Advantage. *International Journal of Management* 30 (1): 3.

- Ghozali, I. (2011). *Model Persamaan struktural: Konsep Aplikasi dengan Program AMOS 21*. Semarang: UNDIP Press.
- Gulsah, K. (2014). Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment, Organizational Citizenship Behavior, Job Performance and Job Embeddedness: A Research on the Fast Food Industry in Istanbul, Turkey. *International Journal of Business and Management* 9(4).
- Hamed, D. & Fahimeh, M. (2014). The Role Of Organizational Citizenship Behavior On The Relationship Between Psychological Empowerment And Job Performance (Case Study: Alborz Insurance Company) *Journal of Economics and Management* 3(12): 1-11.
- James, A., Martin, C. & Denis, T. (2002). Understanding, Implementing and Exploiting Agility and Leanness. *International Journal of Logistics Research & Application* 5(1): 59-71.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2014). *Organizational Behavior*. AS: McGrawHill.
- London, M. & Smither, J. W. (1999). Empowered self-development and continuous learning. *Human Resource Management Review* 38(1): 3-15.
- López-Domínguez, M., Enache, M., Sallan, J. M. & Simo, P. (2013). Transformational leadership as an antecedent of change-oriented organizational citizenship behavior. *Journal of Business Research* 66(10): 2147-2152.
- Malgorzata, G., Carr, S. D. & Halliday, A. (2012). Workforce Agility: An Executive Briefing In *Innovators' Roundtable Series*: Batten Institute Transforming Society Through Entrepreneurship And Innovation.
- Malodia, L. (2013). Influence of Employees' Ingratiation on Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study. *Business Perspectives and Research*.
- Michael, J. C. (2011). Exploring the relationship between organizational citizenship behavior and organizational climates for creativity. In *The Faculty of the Department of Psychology*, Vol. Master of Science: San Jose State University.
- Mohammad, B. G. & Mojtaba, R. (2013). Relationship Between Psychological Empowerment of Employees and Organizational Citizenship Behavior *Australian Journal of Basic and Applied Sciences* 7(1): 67-75.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behaviour: The Goof soldier Syndrome*.
- Orly, S.-L. & Sigalit, T. (2014). Psychological Empowerment as a Mediator Between Teachers' Perceptions of Authentic Leadership and Their Withdrawal and Citizenship Behaviors. *Educational Administration Quarterly* 50(4): 675-712.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y. & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology* 88: 879-903.
- Reza, A., Ebrahimi, E. & Fathi, M. R. (2014). Prioritizing Agility Enablers Based on Agility Attributes Using Fuzzy Prioritization Method and Similarity-Based Approach. *International Journal of Economy, Management and Social Sciences* www.tjournals.com 3(1): 143-153.
- Sajjad, N., Ali, N., Hemin, K. A., Sajad, N.-S. & Mohammad, R. D. (2011). Investigating the relationship between organizational justice, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior: An empirical model *African Journal of Business Management* 5(13): 5241-5248.
- Seger, T., Hazzan, O. & Bar-Nahor, R. (2008). Agile orientation and psychological needs, self-efficacy, and perceived support: a two job-level comparison. In *Agile, 2008. AGILE'08. Conference*, 3-14: IEEE.
- Sekaran (2003). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

- Shamsul, A., Ishtiaque, A. & Muhammad, R. (2015). The Mediating Role of Psychological Empowering in the Relationship between High-Performance Work Systems and Organizational Citizenship Behavior. *European Scientific Journal* 11(2): 1857-7881.
- Sharifi, H. & Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organization: An introduction. *International Journal of Production Economics* 62(7-22).
- Sherehiy, B., Karwowski, W. & Layer, J. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics* 37(445-460).
- Spreitzer, G. M. (1995). Individual empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, validation. *Academy of Management Journal* 38(1442-1465).
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A. & Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of Management* 23(5): 679-704.
- Swarnalatha & Prasanna.T (2012). A study on employee empowerment to motivate the employees in health care industry in a private multi-speciality organization. *Asian Journal Of Management Research Online Open Access publishing platform for Management Research* 3(1): 107-115.
- Tayebeh, S. (2015). Introducing a Model of Relationship between Knowledge Sharing Behavior, OCB, Psychological Empowerment and Psychological Capital: A Two-Wave Study *American Journal of Applied Psychology* 4(4): 95-104.
- Todd, J. M. & Elizabeth, M. W. (2010). Continuous Learning Skill Demands: Associations with Managerial Job Content, Age, and Experience. *Business psychology* 25: 1-13.
- Zulfqar, A. & Talat, I. (2014). Role of OCB in the relationship of POS, Psychological Empowerment and intentions to quit: Evidence from Malaysian Hotel industry. In *Proceedings of the First Middle East Conference on Global Business, Economics, Finance and Banking (ME14 DUBAI Conference) Dubai, 10 -12 October 2014* Dubai.

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) BERORIENTASI PERUBAHAN: MAMPUKAH MENDORONG AGILITY ON CONTINUOUS CHANGE?

ORIGINALITY REPORT

10%

SIMILARITY INDEX

8%

INTERNET SOURCES

3%

PUBLICATIONS

2%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	www.journalmabis.org Internet Source	1%
2	vdocuments.site Internet Source	1%
3	visitasi.umy.ac.id Internet Source	<1%
4	Alfredo Tutuhaturunewa. "MODEL AGILE SUPPLY CHAIN INDUSTRI PERIKANAN DI KOTA AMBON", ALE Proceeding, 2021 Publication	<1%
5	erepo.unud.ac.id Internet Source	<1%
6	Submitted to Universitas Muhammadiyah Surakarta Student Paper	<1%
7	eprints.upnyk.ac.id Internet Source	<1%

8	www.academicjournals.org Internet Source	<1 %
9	Submitted to STIE Perbanas Surabaya Student Paper	<1 %
10	andri.staff.ut.ac.id Internet Source	<1 %
11	repo.uum.edu.my Internet Source	<1 %
12	www.jurnalkommas.com Internet Source	<1 %
13	www.coursehero.com Internet Source	<1 %
14	strategicjournals.com Internet Source	<1 %
15	Amin Wahyudi. "Pengaruh Komitmen Organisasional dan Etika Kerja Islami terhadap Performansi Kerja Para Staf Pengajar pada Perguruan Tinggi di Surakarta dengan Basis Institusi sebagai Variabel Moderator", Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 2012 Publication	<1 %
16	karyailmiah.unisba.ac.id Internet Source	<1 %
17	repositori.usu.ac.id	

Internet Source

<1 %

18

skripsipedia.wordpress.com

Internet Source

<1 %

19

suwatno.staf.upi.edu

Internet Source

<1 %

20

www.slideshare.net

Internet Source

<1 %

21

eprints.ums.ac.id

Internet Source

<1 %

22

hdl.handle.net

Internet Source

<1 %

23

iosrjournals.org

Internet Source

<1 %

24

jim.unsyiah.ac.id

Internet Source

<1 %

25

journal.peradaban.ac.id

Internet Source

<1 %

26

journal.wima.ac.id

Internet Source

<1 %

27

jurnal.univ45sby.ac.id

Internet Source

<1 %

28

jurnal.unmer.ac.id

Internet Source

<1 %

29	jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id Internet Source	<1 %
30	moam.info Internet Source	<1 %
31	planetatwitter.com Internet Source	<1 %
32	repository.unpas.ac.id Internet Source	<1 %
33	200.17.209.5:8000 Internet Source	<1 %
34	Sanjai Kumar Shukla, Sushil, Manoj Kumar Sharma. "Managerial Paradox Toward Flexibility: Emergent Views Using Thematic Analysis of Literature", Global Journal of Flexible Systems Management, 2019 Publication	<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On