

**Pengaruh *Perceived Organizational Support* Dan *Psychological Empowerment*
Terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior*
di KPP Perusahaan Masuk Bursa**

Amir Syarifudin¹, Sudarmadji¹, Suherman^{1*}

¹Sekolah Tinggi Manajemen Labora, Jakarta

¹Jl. Palem Raja B7/7 Taman Modern Cakung, Jakarta Timur

*E-mail: mansuher161@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the impact of the role of psychological empowerment and perceived organizational support on employee performance through organizational citizenship behavior in KPP Perusahaan Masuk Bursa. This study is a causality research using a survey approach. Data was collected by distributing questionnaires to 46 employees. This research utilized a primary and secondary data. Data analysis utilized structural equation modeling (SEM) with partial least squares (PLS) method. Based on the results of the study, it is known that perceptions of organizational support, psychological empowerment, and organizational citizenship behavior have a positive and meaningful impact on employee performance. Organizational citizenship behavior partially contributes to the effect of perceived organizational support and psychological empowerment on employee performance.

Keywords: *Employee Performance, Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment, Organizational Citizenship Behavior*

Pendahuluan

Berdasarkan pengamatan sementara dari penulis, kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa (KPP PMB) sebelum adanya pandemi covid-19 masih belum maksimal. Hal ini bisa ditinjau bahwa pada akhir tahun 2018 masih ada tunggakan pajak dari 727 perusahaan yang tercatat pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa (KPP PMB) senilai Rp 4,94 triliun. Namun, dari total 727 perusahaan, baru 210 perusahaan yang ikut amnesti pajak. 727 perusahaan tersebut menyumbang Rp 28,3 triliun terhadap total penerimaan pajak. Sebanyak Rp 26 triliun di antaranya berasal dari emiten. Sebanyak 418 perusahaan merupakan emiten. Jumlahnya 32 persen dari total emiten dan 18,7 persen dari total wajib pajak terdaftar. Perusahaan lain merupakan manajer investasi, yaitu sebanyak 168 perusahaan dan 141 perantara pedagang efek.

Kinerja yang maksimal dapat diperoleh apabila ada dukungan positif dari organisasi terhadap para pegawai. *Support* positif dari perusahaan mendukung pegawai agar mempunyai tanggapan yang positif serta melihat diri sendiri bertanggung jawab untuk memberikan balasan bagi perusahaan dengan hal yang positif juga, contohnya lewat performa kerja yang maksimal agar terjalin relasi yang baik. Disamping adanya dukungan organisasi tentunya diperlukan pemberdayaan dari psikologis. Jika pegawai merasakan kenyamanan pada profesinya mereka akan menghargai makna profesi tersebut, sama seperti apabila pegawai mengerti bahwa profesinya berdampak untuk individu lainnya, mereka dapat memberikan performa kerja yang lebih maksimal. Hal yang serupa berlaku untuk anggota perusahaan yang mempunyai kontrol maupun kewenangan keputusan kebijakan, mereka umumnya merasakan kepuasan pada hidup di luar profesinya. Sebab pegawai mempercayai kapabilitasnya dalam melakukan suatu tugas, mereka tidak ragu sama sekali mengenai pribadi maupun pekerjaan mereka yang berdampak pada peningkatan performa kerja.

Selain kedua hal di atas, maka perilaku-perilaku yang diharapkan oleh pegawai mengenai tingkah laku *organizational citizenship behavior* juga harus diselesaikan. Hal tersebut diperlihatkan melalui pembentukan tingkah laku yang sesuai atas pegawai. Menurut hasil pengamatan, pegawai kenal satu sama lain walaupun tidak di unit yang sama. Perilaku lainnya yang diperlihatkan yakni jika terdapat perbedaan opini maka penyelesaiannya tidak dengan melukai satu sama lain tetapi perdebatan yang profesional agar memperoleh penyelesaian masalah yang bisa diterima kedua pihak. Sikap paling tinggi ke-2 yakni parameter kepedulian/altruisme. Diperlihatkan dengan pegawai yang tolong-menolong.

Berdasarkan wawancara dengan pegawai beserta hasil pengamatan, tingkah laku altruisme berhubungan dengan kesukarelaan sehingga tugas yang merupakan kewenangan sebuah divisi segera dituntaskan. Melalui penuntasan sebuah profesi pada individu pegawai dapat memberikan dampak untuk pekerjaan-pekerjaan berikutnya, oleh sebab itu sikap tersebut bisa memberikan kemudahan terhadap kegiatan operasional yang terdapat di perusahaan. Tingkah itu juga diperlihatkan oleh pegawai maupun rekan kerja yang lain dengan melaksanakan pekerjaan diluar jam operasional sebab ada tugas lainnya yang perlu dikerjakan segera di durasi yang terbatas.

Metodologi

Rancangan Penelitian

Studi ini memiliki tujuan guna menganalisa pengaruh *psychological empowerment* serta peranan *perceived organizational support* atas performa kerja pegawai lewat *organizational citizenship behavior* di KPP Perusahaan Masuk Bursa. Studi ini adalah riset sebab-akibat dengan menggunakan pendekatan survei. Perolehan data dilaksanakan melalui distribusi angket/kuesioner untuk karyawan sebanyak 46 orang. Data yang dimanfaatkan pada riset ini yakni informasi primer serta sekunder. Analisa data memanfaatkan metode *partial least square (PLS)* pada *structural equation modelling (SEM)*.

Hasil Penelitian

Analisis Deskriptif

Analisa statistik deskriptif variabel studi dimanfaatkan guna mengidentifikasi kecondongan respon pada angket maupun tahapan respons dari partisipan sejalan dengan kriteria pilihan respon yang memanfaatkan skala Likert dari 5 (sangat setuju) hingga 1 (sangat tidak setuju) atas pernyataan tiap variabelnya. Informasi yang dikumpulkan lalu ditabulasi guna mengidentifikasi persebaran respon partisipan dari tiap-tiap parameter pada tiap konstruk riset.

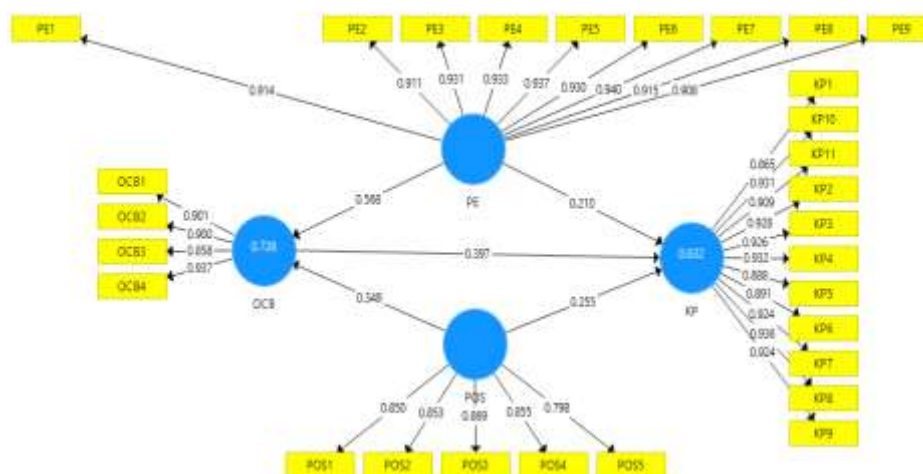
Variabel *perceived organizational support (POS)* memiliki rata-rata 3,51-3,79 dengan kategori cukup baik. Bila dilihat dari lima indikator POS, dua indikator diantaranya yaitu POS1 dan POS3 memiliki persepsi rata-rata cukup besar. Variabel *psychological empowerment (PE)* mempunyai rerata 3,77-4,23 dengan kategori cukup baik. Bila dilihat dari 12 indikator seluruhnya memiliki persepsi rata-rata cukup besar. Variabel *organizational citizenship behavior (OCB)* mempunyai rerata 3,75-3,98 dengan kategori baik. Bila dilihat dari lima indikator seluruhnya memiliki persepsi rata-rata cukup tinggi. Variabel kinerja pegawai mempunyai rerata 3,67-4,10 dengan kategori baik. mayoritas responden merasakan kinerja pegawai dalam kategori cukup baik.

Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi model ukur (*outer model*) dilaksanakam guna mengetahui validitas serta reliabilitas yang mengkaitkan antara parameter dengan konstruk latennya. Terdapat 3 (tiga) ketentuan pada penggunaan metode analisa data menggunakan SmartPLS 3.2.8 dalam menilai *outer model* yakni *Average Variance Extracted (AVE)*, *Composite Reliability*, *Discriminant Validity*, dan *Convergent Validity*.

Pengujian Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Convergent validity dari permodelan pengujian dengan reflektif parameter diukur menurut keterkaitan diantara component score/ point score yang diperkirakan menggunakan aplikasi PLS. Pengukuran reflektif personal dinilai tinggi apabila memiliki keterkaitan diatas 0,70 dengan variabel yang diuji. Pada studi ini batasan loading factor senilai 0,70 akan dimanfaatkan. Gambar 1 mengilustrasikan hasil perhitungan model SEM PLS, berikutnya skor loading factor parameter di tiap-tiap variabel.



Gambar 1. Diagram Jalur & Faktor Loading

Menurut hasil permodelan pertama ditinjau melalui Gambar 5.1 diatas item-item pernyataan yang mempunyai *loading factor* lebih rendah dari 0,70 itu sudah dihilangkan (dihapus). Indikator yang dihapus adalah PE10, PE11, PE12, dan OCB5. *Factor loading* sudah mencukupi *convergent validity* yakni nilai parameternya melebihi 0,70 sehingga dapat dilanjutkan untuk dilakukan analisis.

Pada variabel POS, parameter yang berskor *loading factor* paling tinggi yakni seskor 0,869 yakni di POS3, sedangkan skor *loading factor* terendah yakni seskor 0,798 yakni di POS5. Pada variabel PE, indikator dengan skor *loading factor* paling tinggi yakni senilai 0,940 yakni di PE7, sedangkan skor *loading factor* terendah yakni senilai 0,908 yakni di PE9. Pada variabel OCB, indikator dengan skor *loading factor* paling tinggi yakni senilai 0,937 yakni di OCB4, sedangkan skor *loading factor* terendah yakni senilai 0,858 yakni di OCB3. Pada variabel kinerja pegawai (KP), indikator dengan skor *loading factor* paling tinggi yakni senilai 0,936 yakni di KP8, sedangkan skor *loading factor* terendah yakni senilai 0,865 yakni di KP1.

Analisis Validitas Diskriminan

Sesudah memastikan bahwa semua parameter dari konstruk laten adalah variabel dari konstruk laten maka tahapan berikutnya melaksanakan pengujian validasi diskriminan. Validitas diskriminan juga butuh dilaksanakan sehingga tolak ukur yang dipakai tidak mempunyai 2 parameter yang menguji hal yang identik. Pengujian validasi diskriminan tersebut memanfaatkan nilai *loading cross* serta ketentuan Fornell-Larcker. Berdasarkan ketentuan Fornell-Larcker (1981), akar kuadrat dari skor AVE setiap variabel wajib melebihi skor korelasi diantara variabel pada sebuah permodelan. Tabel 5.6 menjabarkan ketentuan Fornell-Larcker yang memperlihatkan bahwa nilai akar kuadrat dari AVE melebihi nilai korelasi diantara konstruk laten.

Tabel 1. Validitas Diskriminan

	KP	OCB	PE	POS
KP	0.914			
OCB	0.761	0.899		
PE	0.717	0.817	0.924	
POS	0.705	0.755	0.716	0.846

Evaluasi Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

Kriteria validitas serta reliabilitas juga bisa ditinjau melalui skor keterkaitan sebuah variabel serta skor AVE dari tiap-tiap varibel. Variabel/konstruk dinyatakan mempunyai keterkaitan yang baik

apabila skornya 0,70 serta nilai AVE di atas 0,50 (Ghozali, 2015:155). Melalui Tabel 2 akan disuguhkan nilai AVE, Composite *Reliability*, serta *Cronbach's Alpha* bagi semua konstruk.

Tabel 2. Nilai *Composite Reliability* dan AVE

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
KP	0.98	0.982	0.982	0.836
OCB	0.921	0.924	0.944	0.809
PE	0.979	0.98	0.981	0.854
POS	0.901	0.907	0.926	0.715

Menurut Tabel 2 tersebut, bisa ditinjau yakni untuk variabel POS, PE, OCB, dan KP mempunyai *composite reliability* lebih dari 0,80 serta nilai *cronbach's alpha* melebihi 0,70 maka bisa ditarik simpulan bahwa parameter-parameter yang dimanfaatkan pada tiap-tiap konstruk memiliki keterkaitan yang baik atau dapat menguji variabelnya. Tetapi skor *Cronbach's Alpha* yang diberikan oleh PLS cenderung dibawah dari perkiraan maka disarankan untuk memanfaatkan nilai *Composite Reliability* (Ghozali & Latan, 2015:155). Begitu juga dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE), variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan performa kerja karyawan mempunyai skor AVE lebih dari 0,50 oleh sebab itu bisa dikategorikan bahwa masing-masing konstruk mempunyai *discriminant validity* yang baik.

Hasil Pengujian Kelayakan Model (Inner Model)

Pengujian model structural maupun *inner model* dilaksanakan guna meninjau relasi diantara variabel, skor signifikansi serta R² dari model studi. Permodelan structural dikaji melalui penggunaan R² atas variabel bebas pengujian t berikut signifikansi dari koef. parameter lajur structural. Melalui peninjauan permodelan dengan PLS diawali melalui peninjauan R² untuk tiap konstruk laten terikat. Tabel 5.8 adalah hasil perkiraan R² melalui penggunaan SmartPLS 3.2.8.

Tabel 3. Nilai *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
KP	0.632	0.626
OCB	0.728	0.724

Pada prinsipnya studi ini memanfaatkan 2 buah variabel/konstruk yang mendapat pengaruh dari konstruk yang lain yakni konstruk kinerja pegawai (KP) yang mendapat pengaruh dari konstruk POS, PE, serta OCB, kemudian konstruk OCB yang mendapat pengaruh dari POS dan PE.

Tabel 3 memperlihatkan skor R² untuk konstruk OCB mendapatkan hasil senilai 0,728 serta bagi konstruk kinerja pegawai (KP) mendapatkan hasil senilai 0,632. Hasil tersebut menyatakan bahwa 72,8% konstruk OCB dapat dipengaruhi oleh variabel POS dan PE dimana sisanya mendapat pengaruh dari variabel lainnya yang tidak ada pada studi. Sementara 63,2% konstruk KP dipengaruhi oleh variabel POS, PE, dan OCB dimana sisanya mendapat pengaruh dari faktor yang lain yang tidak ada di studi.

Total nilai R² dimanfaatkan guna melakukan perhitungan *Goodness of Fit* (GoF) sebab pada SmartPLS tidak terdapat menu khusus guna melakukan perhitungan nilai GoF. Nilai GoF dimanfaatkan guna memperlihatkan apabila sebuah model merupakan fit. GoF menggambarkan besaran variabel terikat bisa dijelaskan variabel bebas. Wati (2018:255) menyatakan bahwa evaluasi GoF diuji dengan memanfaatkan nilai predictive relevance (Q²). Menurut Tabel 5.8, nilai GoF pada studi ini bisa dikaji melalui perumusan dibawah ini:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,632)(1 - 0,728)$$

$$Q^2 = 0,899904$$

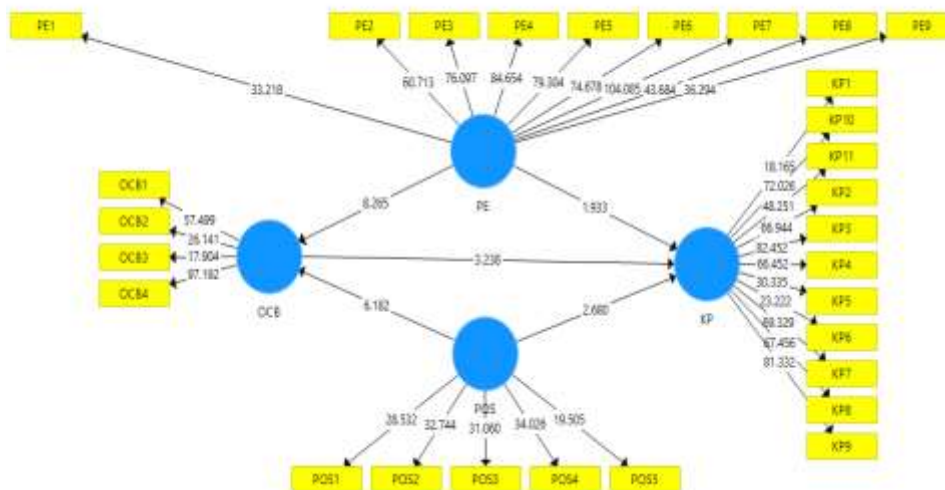
Diketahui bahwa R¹² dan R²² adalah R² konstruk endogen pada permodelan interpretasi Q² sama dengan koefisien determinasi total di analisa jalur (serupa dengan R² pada regresi). R² merupakan

koefisien determinasi yang adalah unsur dari variasn total pada konstruk terikat yang dijelaskan oleh variasi pada konstruk bebas (Wati, 2018:255).

Nilai predictive relevance (Q²) bagi permodelan struktural pada studi ini yakni senilai 0,8999 atau 89,99% yang berarti permodelan dapat memberikan penjelasan atas fenomena performa kerja pegawai dihubungkan dengan bermacam konstruk, yakni persepsi dukungan organisasi, pemberdayaan psikologis, dan OCB. Maka dari itu, model bisa dikateogrikan sangat optimal atau permodelan mempunyai nilai prediktif yang sesuai. Pada akhirnya model bisa dimanfaatkan dalam uji hipotesis.

Uji Hipotesis

Guna mengkaji hipotesis pada studi ini, dimanfaatkan nilai statistika pada tiap-tiap alur dampak langsung secara parsial. Gambar 1 menjelaskan diagram jalur untuk uji hipotesis.



Gambar 2. Diagram Jalur Pengujian Hipotesis

Menurut diagram jalur uji hipotesis tersebut, seluruh parameter di masing-masing variabel memiliki nilai $t_{statistik}$ diatas 1,66 (t_{tabel}). Guna mengkaji relasi diantar konstruk/variabel (pengujian hipotesis), maka dimanfaatkan nilai $t_{statistik}$ dari *output* SmartPLS yang dilakukan perbandingan dengan nilai t_{tabel} . Tabel 4 menjelaskan hasil relasi diantara variabel/konstruk.

Tabel 4. Pengujian Hipotesis

Hubungan	Beta	T Statistics	P Values	Keterangan
OCB -> KP	0.397	3.238	0.001	Signifikan
PE -> KP	0.210	1.933	0.027	Signifikan
PE -> OCB	0.568	8.265	0.000	Signifikan
POS -> KP	0.255	2.680	0.004	Signifikan
POS -> OCB	0.349	6.182	0.000	Signifikan

Hasil Uji Mediasi

Analisa dampak/pengaruh dilaksanakan guna menganalisa efek dampak diantara konstruk baik secara tidak langsung atau langsung serta dampak total yang ditimbulkan. *Direct effect* atau dampak langsung merupakan koefisien dari seluruh garis koefisien yang memiliki 1 ujung anak pada. Pada permodelan studi ini diilustrasikan bahwa POS, PE, dan OCB mempunyai dampak langsung atas KP. Sementara *indirect effect* atau dampak tidak langsung merupakan dampak yang timbul lewat suatu variabel perantara, pada permodelan studi ini OCB menghasilkan dampak tak langsung atas KP.

Guna mengidentifikasi keberadaan dampak mediasi bisa dilaksanakan melalui metode yang dijelaskan Hair et al (2011:148). Metode tersebut dianggap lebih sejalan sebab tidak membutuhkan perkiraan apapun mengenai persebaran variabel sehingga bisa diterapkan pada ukuran sampel kecil. Wati (2018:259) menambahkan bahwa untuk menghitung besarnya pengaruh konstruk mediasi dapat

memediasi dampak langsung yang sebelumnya signifikan dari model tanpa mediasi dikenal dengan istilah VAF (Variance Accounting For). Hair et al. (2011) menyatakan bahwa apabila skor VAF lebih dari 80%, maka memperlihatkan peranan konstruk mediasi selaku pemediasi penuh. Apabila skor VAF berkisar antara 20% sampai 80%, maka bisa dikategorikan menjadi pemediasi parsial. Apabila nilai VAF dibawah 20%, maka peneliti bisa menyimpulkan bahwa hampir tidak terdapat dampak mediasi. Untuk mengetahui indirect effects pada studi ini bisa melihat Tabel 5.

Tabel 5. Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan	Beta	T Statistics	P Values	Keterangan
PE -> OCB -> KP	0.225	2.936	0.002	Signifikan
POS -> OCB -> KP	0.138	3.034	0.001	Signifikan

Selanjutnya dilakukan perhitungan VAF untuk melihat secara kuantitatif pengaruh variabel pemediasi sebagaimana Tabel 6.

Tabel 6. Perhitungan VAF

	PE -> OCB -> KP	POS -> OCB -> KP
T-statistik	2,936	3,034
p-values	0,002	0,001
Pengaruh Langsung	0,210	0,255
Pengaruh Tidak Langsung	0,225	0,138
Pengaruh Total	0,435	0,393
VAF = Pengaruh Tidak Langsung / Pengaruh Total	51,72%	35,11%

Dari hasil perhitungan pada Tabel 5.8 dipahami bahwa hasil VAF dampak PE atas KP melalui OCB bernilai 51,72% yang dikategorikan sebagai pemediasi parsial. Hasil VAF pengaruh POS terhadap KP melalui OCB bernilai 35,11% yang dikategorikan sebagai pemediasi parsial.

Pembahasan

Pengaruh POS terhadap Kinerja Pegawai

Hasil studi ini sejalan dengan hasil studi Susmiati serta Sudarma (2015) bahwa POS memberi dampak yang baik serta berarti atas performa kerja pegawai. Rhoades dan Eisenberger (2002:698) menjelaskan bahwa POS sudah dikonfirmasi mempunyai relasi dengan respon atau hasil yang positif contohnya performa kerja pegawai, komitmen perusahaan, serta rasa puas dalam bekerja. Hasil studi ini juga sesuai dengan peraturan timbal balik Social Exchange Theory (SET). Dukungan positif dari perusahaan membuat pegawai mempunyai tanggapan yang baik serta menilai diri bertanggung jawab untuk membalas perusahaan dengan hal positif diantaranya lewat performa kerja yang baik agar terjalin relasi yang bersifat mutualisme. Menurut hasil uji hipotesa bisa ditarik simpulan bahwa POS mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai KPP MB.

Pengaruh PE terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis memperlihatkan bahwa Pemberdayaan Psikologis memberi dampak yang positif atas performa kerja karyawan KPP MB. Hal tersebut sejalan dengan teori (Spreitzer, 1995; Thomas dan Velthouse, 1990). Jika pegawai merasakan kenyamanan pada profesinya mereka akan menghargai makna profesi tersebut, sama seperti apabila pegawai mengerti bahwa profesinya berdampak untuk individu lainnya, mereka dapat memberikan performa kerja yang lebih maksimal. Hal yang serupa berlaku untuk anggota perusahaan yang mempunyai kontrol maupun kewenangan keputusan kebijakan, mereka umumnya merasakan kepuasan pada hidup di luar profesinya. Sebab pegawai mempercayai kapabilitasnya dalam melakukan suatu tugas, mereka tidak ragu sama sekali mengenai pribadi maupun pekerjaan mereka yang berdampak pada peningkatan performa kerja (Liden et al., 2000; Stajkovic dan Luthans, 1998).

Tuuli dan Rowlinson (2009) juga mendapati bahwa pemberdayaan psikologis memberikan dampak yang baik serta nyatas atas performa kerja. Mereka menyatakan bahwa pegawai yang mendapat pemberdayaan akan memperlihatkan performa kerja yang baik serta pemberdayaan psikologis adalah sumber penting untuk organisasi dalam mewujudkan kepentingan yang diharapkan. Seperti studi yang diadakan Chiang dan Hsieh (2012) dimana didapati relasi yang baik serta berarti diantara pemberdayaan psikologis dengan performa kerja. Mereka menjelaskan bahwa melalui peningkatan kontrol pegawai saat pemutusan kebijakan dapat mengoptimalkan performa kerja.

Pengaruh OCB terhadap Kinerja Pegawai

Tingkah laku yang diperlihatkan oleh pegawai menyangkut organizational citizenship behavior telah sejalan. Perilaku OCB yakni kebaikan/courtesy mempunyai skor parameter yang paling tinggi. Hal tersebut digambarkan dengan membentuk tingkah laku yang baik atas pegawai. Menurut hasil pengamatan, pegawai kenal satu sama lain walaupun tidak di unit yang sama. Perilaku lainnya yang diperlihatkan yakni jika terdapat perbedaan opini maka penyelesaiannya tidak dengan melukai satu sama lain tetapi perdebatan yang professional agar memperoleh penyelesaian masalah yang bisa diterima kedua pihak. Sikap paling tinggi ke-2 yakni parameter kepedulian/ altruism. Diperlihatkan dengan pegawai yang tolong-menolong.

Berdasarkan wawancara dengan pegawai beserta hasil pengamatan, tingkah laku altruism berhubungan dengan kesukarelaan sehingga tugas yang merupakan kewenangan sebuah divisi segera dituntaskan. Melalui penuntasan sebuah profesi pada individu pegawai dapat memberikan dampak untuk pekerjaan-pekerjaan berikutnya, oleh sebab itu sikap tersebut bisa memberikan kemudahan terhadap kegiatan operasional yang terdapat di perusahaan. Tingkah itu juga diperlihatkan oleh pegawai maupun rekan kerja yang lain dengan melaksanakan pekerjaan diluar jam operasional sebab ada tugas lainnya yang perlu dikerjakan segera di durasi yang terbatas. Dampak organizational citizenship behavior atas performa kerja pegawai dinyatakan berdampak sebab tingkah laku organizational citizenship behavior ditandai dengan bentuk perilaku conscientiousness, sportsmanship, civic virtue, courtesy, serta altruism yang dapat memaksimalkan performa kerja. Ismail (2018) menjelaskan bahwa OCB positif atas performa kerja 190 pegawai di berbagai institusi yang ada pada Azad Kashmir Pakistan. Hal tersebut berbanding lurus dengan pernyataan Abrar (2019) dan Ghaby (2018) yang menemukan bahwa OCB positif terhadap kinerja.

Pengaruh POS terhadap OCB

Berdasarkan hasil angket yang didistribusikan, perusahaan memiliki kepedulian tinggi atas kemakmuran pegawai. Sarana yang mendukung profesi disediakan oleh instansi dengan baik serta mencukupi. Hasil rerata skor parameter paling tinggi kedua yakni perusahaan memberi perhatian untuk pegawai. Berdasarkan wawancara, pelimpahan berbagai tunjangan untuk pegawai KPP MB dinilai amat memfasilitasi kesejahteraan pegawai.

Hasil studi ini juga didukung dengan hasil studi sebelumnya yang dilakukan Osman (2015) dimana perceived organizational support pada pegawai di Malaysia tersebut berdampak atas organizational citizenship behavior. Hal serupa juga dijabarkan pada studi milik Sutanto (2018) dan Karavardar (2014) dimana perceived organizational support memberi dampak yang baik atas organizational citizenship behavior.

Pengaruh PE terhadap OCB

Pada parameter meaning adalah parameter paling tinggi, bahwa makna profesi pada pegawai KPP MB sangat tinggi. Indikator kedua adalah competence, pegawai KPP MB sudah mengerti serta mempercayai kapabilitasnya dalam menuntaskan pekerjaan yang dilimpahkan. Hal tersebut dilaksanakan melalui keberadaan diklat yang diselenggarakan semua pegawai, pengaplikasian diklat tersebut dilakukan melalui berbagai tahap, tahap pertama dilaksanakan di kantor pusat sementara tahap selanjutnya dilaksanakan di setiap KPP pribadi. Diklat memiliki tujuan supaya pekerja bisa memahami atau mengerti semua tahapan pada organisasi. Pada konteks itu pastinya akan memberi pengaruh untuk perilaku-perilaku organizational citizenship behavior yang terdapat di individu pegawai KPP MB.

Hasil studi ini sejalan dengan studi yang diadakan Saleem (2017) dimana dijelaskan bahwa psychological empowerment yang baik terhadap organizational citizenship behavior di 18 Institusi sektor swasta maupun publik di Pakistan. Hal tersebut sejalan dengan studi Kundu (2019) dan Kosar

(2017) yang menjelaskan bahwa psychological empowerment positif ke organizational citizenship behavior.

Pengaruh POS terhadap Kinerja Pegawai melalui OCB

Perceived Organizational Support (POS) terbukti memberi dampak yang baik serta berarti atas pencapaian kerja. Studi yang dilaksanakan Shore dan Tetrick (1991) memperlihatkan bahwa bahkan apabila perusahaan senantiasa memfasilitasi serta mendukung dan mencukupi keperluan serta ekspektasi pegawai, maka hal tersebut berpotensi membuat pencapaian kerja pegawai akan dicapai dengan baik. Chen (2008) melakukan penelitian mengenai POS serta kinerja pegawai, dan menyatakan bahwa POS memberi dampak yang baik atas OCB sehingga variabel tersebut bisa dimanfaatkan untuk memaksimalkan pencapaian pegawai itu secara pribadi. Maka dari itu, OCB memediasi relasi diantara POS dengan pencapaian kerja.

OCB juga merupakan mediator parsial antara POS dan kinerja pekerjaan; oleh karena itu, POS karyawan hotel memajukan kinerja pekerjaan melalui OCB. Hasilnya sebanding dengan studi Chen (2008) tentang variabel mediator OCB, mencatat bahwa untuk membalas, pegawai dengan POS tinggi mengusahakan OCB mereka dan lebih lanjut memberi sumbangsih pada kinerja pekerjaan. Dengan demikian, untuk mendorong kinerja pekerjaan yang baik, pengusaha harus terlebih dahulu menginduksi OCB karyawan. Selain itu, perawatan dan penekanan organisasi pada karyawan membantu mendorong OCB. Studi ini juga sejalan dengan hasil penelitian Chiang dan Hsieh (2012).

Pengaruh PE terhadap Kinerja Pegawai melalui OCB

Pemberdayaan psikologis pegawai KPP MB memicu kinerja pekerjaan melalui mediasi parsial OCB, yang juga adalah variabel penengah diantara kinerja profesi serta pemberdayaan psikologis. Banyak penelitian telah menyarankan manajemen perlu mendorong karyawan untuk menampilkan OCB, sehingga karyawan perlu merasa mereka telah memperoleh kekuasaan dari organisasi (Peccei dan Rosenthal, 2001; Tsaur et al., 2004; Wat dan Shaffer, 2005). Selain itu, tingginya tingkat pemberdayaan psikologis di kalangan pegawai memungkinkan respons cepat terhadap permintaan masyarakat, meningkatkan efektivitas layanan, dan kinerja pekerjaan. Studi ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkatan pemberdayaan psikologi pegawai, kian memotivasi pegawai agar berkinerja baik di tempat kerja. Tidak hanya itu, saat pegawai mempunyai respon positif mengenai pemberdayaan psikologi, mereka menjadi terdorong untuk memperlihatkan OCB lebih banyak, yang pada gilirannya memajukan kinerja pekerjaan. Hal ini juga sejalan dengan studi Chiang dan Hsieh (2012).

Kesimpulan dan Saran

Dari hasil analisa yang telah disampaikan pada bagian sebelumnya, maka hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi, pemberdayaan psikologis, dan perilaku kewargaan organisasi memberi dampak yang berarti serta positif terhadap kinerja pegawai KPP MB. Lebih lanjut, pemberdayaan psikologis berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi. Perilaku kewargaan organisasi mampu memediasi persepsi dukungan organisasi dan pemberdayaan psikologis terhadap kinerja pegawai KPP MB.

Berdasarkan hasil riset serta analisa yang sudah dilakukan, maka peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

- a. KPP MB diekspektasikan mempunyai serta sanggup mengaplikasikan kebudayaan perusahaan yang menghasilkan peluang keikutsertaan seluruh pegawai yang lebih banyak pada tahap perancangan perusahaan serta tiap aktivitas yang diadakan oleh perusahaan. Pimpinan KPP juga diekspektasikan memberi perhatian terhadap aspek-aspek yang mendukung kepuasan kerja para pegawainya.
- b. Pimpinan dapat meningkatkan kepuasan kerja lewat pengaplikasian konstruk bebas, yakni komitmen serta kebudayaan perusahaan. Pemimpin dihimbau untuk mengedepannya komunikasi diantara bawahan maupun atas demi kepentingan perusahaan, serta pemimpin juga dihimbau memberikan apresiasi yang sesuai bagai pegawai yang telah berbuat hal baik serta berupaya keras menyelesaikan tanggung jawabnya, agar kepuasan kerja pada organisasi bertambah
- c. Kepada peneliti berikutnya yang hendak melaksanakan studi tentang dampak-dampak yang memberi pengaruh untuk performa kerja pegawai, dihimbau supaya dapat memanfaatkan variabel-variabel lain di luar penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Abrar, U. (2019). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan pada PT Urchindize cabang Madura. *Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis*, 7(2), 3-6.
- Adriansyah, & Suryani, A. I. (2018). The effect of psychological empowerment on employee performance with citizenship behavior as a mediating variable on employees of PT. Witel Aceh. *Scientific Journal of Management Economics Students*, 3(4), 2-8.
- Ariesta, I. C. (2016). The effect of emotional intelligence and organizational citizenship behavior (OCB) on the performance of broiler breeders. *Journal of Business, Management & Banking*, 2(2), 4.
- Atmaja, J. P. (2019). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Employee Performance melalui Employee Engagemnet CV Sumo Surya Perkasa di Lombok. *AGORA*, 7(1), 2-10.
- Casimir, G. N., & Wang, K. Y. (2014). Hubungan antara pertukaran pemimpin-anggota, dukungan organisasi yang dirasakan, komitmen afektif, dan kinerja dalam peran: perspektif pertukaran sosial. *Jurnal Pengembangan Organisasi & Kepemimpinan*, 35(5), 7.
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). Dampak dari Persepsi Dukungan Organisasi dan Pemberdayaan Psikologis pada Kinerja Pekerjaan: Efek Mediasi dari Perilaku Kewargaan Organisasi. *Jurnal Internasional Manajemen Perhotelan*, 31, 180-190.
- Dzia, D. N., & Uddin. (2016). Pemberdayaan Psikologis, Motivasi, dan Prestasi Kerja diantara Karyawan Hotel Bintang 5 di Kuala Lumpur. *Jurnal Perhotelan dan Jaringan Volume*, 1, 3-12.
- Fadlillah, C. (2019). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Keadilan Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2).
- Haidarzadeh, K., & Mirvaisi, M. (2013). A survey on impact of emotional intelligence, organizational citizenship behaviors and job. *Management Science Letters*, 3, 5-10.
- Ihtian, H. (2013). The Influence of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Performance Mediated by Organizational Citizenship Behavior at the Central Bureau of Statistics of the Special Region of Yogyakarta. *Journal of Business Theory and Implementation*, 5(1), 1-10.
- Ismail, S., & Iqbal, Z. (2018). Dampak Keadilan Organisasi dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Internasional Studi Sumber Daya Manusia*, 8, 2-9.
- Karavardar, G. (2014). Dukungan Organisasi yang Dirasakan, Pemberdayaan Psikologis, Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, Prestasi Kerja dan Keterikatan Pekerjaan: Sebuah penelitian tentang Industri Makanan Cepat Saji di Istanbul Turki. *Jurnal Internasional Bisnis dan Manajemen*, 9(4).
- Kosar, R. (2017). Dampak Pemberdayaan Psikologis pada Perilaku Warga Organisasi dan Perilaku Berbagi Pengetahuan: Peran Mediasi Keterlibatan Karyawan dan Peran Moderator Pertukaran Anggota Pemimpin. *Tinjauan Bisnis Jinnah*, 5(2), 4-7.
- Kundu, T. S., & Kumar, S. (2018). Memperkuat Kepemimpinan dan Kinerja Pekerjaan: Peran Mediasi Pemberdayaan Psikologis. *Kepemimpinan dan Kinerja*, 605, 10-12.
- Leatemia, S. Y. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Badan Pusat Statistik Di Maluku. *Jurnal Manis*, 1-10.
- Lestari, E. Y., & Ghaby, N. K. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Industrial. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 5-10.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, & Jackson. (2011). *Human Resource Management*. In p. D. Angelica, Human Resource Management. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Mohamed, S. A., & Ali, M. (2015). The Infuence of Perceived Organizational Support on Employee Job Performance. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(1).
- Mursidta, S. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Varia Beton Gresik. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1).

- Olcher, F. (2015). Mediating effect of job satisfaction in the relationship between psychological empowerment and job performance. *Theoretical and Applied Economics*, 12, 6-10.
- Organ, D. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Osman, A. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB): Perspektif Organisasi Berbasis Amerika. *Ilmu Sosial Asia*, 11(21), 4-9.
- Putri, P. A., & Ratnaningsih, I. (2018). The relationship between psychological empowerment and organizational citizenship behavior on employees of the distributor company PT. X. *Empathy Journal*, 7(1).
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Saleem, A. (2017). Perilaku kewarganegaraan organisasi, pemberdayaan psikologis dan karakteristik demografis: Perspektif guru. *Jurnal Internasional Ilmu Pengetahuan Lanjutan dan Terapan*, 4(7).
- Singh, S. K., & Singh, A. P. (2019). Interaksi keadilan organisasi, pemberdayaan psikologis, perilaku kewargaan organisasi, dan kepuasan kerja dalam konteks ekonomi sirkular. *Wawasan Zamrud*, 57(4), 1-10.
- Spreitzer, G. M. (1995). Pemberdayaan psikologis di tempat kerja: Dimensi, pengukuran, dan validasi. *Jurnal Akademi Manajemen*, 38(5), 1442-1465.
- Sukmayanti, N. K., & Sintaasih, D. (2018). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Pemberdayaan Psikologis terhadap Prestasi Kerja dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal IOSR Bisnis dan Manajemen*, 20(1).
- Tetik, N. (2016). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Pemandu Wisata. *Jurnal Internasional Penelitian Akademik dalam Bisnis dan Ilmu Sosial*, 6(2).
- Wijayanti, D., & Fazlurrahman, H. (2018). Mediasi Perubahan Organisasi dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan Strategis dan Inovasi. *Jurnal Internasional Penelitian Akademik dalam Bisnis dan Ilmu Sosial*, 2.