

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan merupakan bagian dari fenomena terpenting pada abad ini. Berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi membuat banyak perubahan terjadi di berbagai bidang. Perkembangan ekonomi global saat ini berkembang dengan sangat cepat. Keadaan dunia ekonomi dan bisnis masa kini digambarkan dengan istilah *VUCA world*. Era VUCA merupakan singkatan dari *Volatility, Uncertainty, Complexity dan Ambiguity*. *Volatility* adalah dinamika perubahan yang sangat cepat dalam berbagai hal seperti sosial, ekonomi dan politik. *Uncertainty* yaitu sulitnya memprediksi isu dan peristiwa yang saat ini sedang terjadi, *Complexity* adalah keadaan yang sangat kompleks karena banyaknya hal-hal yang sangat sulit diselesaikan dan *Ambiguity*, yakni keadaan yang terasa mengambang dan kejelasan yang masih dipertanyakan (Jatmika, 2019).

Era VUCA menjelaskan bahwa perubahan yang terjadi dengan cepat dan tidak terduga, dipengaruhi oleh banyak faktor yang sulit dikontrol dan kompleks. Hal ini kemudian menjadi perhatian perusahaan dalam berupaya mempersiapkan organisasinya untuk menghadapi tantangan-tantangan di era VUCA (Jatmika, 2019). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahman, Satispi & Adiyasha (2020) menjelaskan bahwa setiap jenis organisasi, baik organisasi pemerintah, swasta, maupun organisasi kemasyarakatan dituntut mampu hasilkan kebijakan yang adaptif. Semakin adaptif kebijakan, maka semakin



besar kemungkinan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuannya, terutama bila diikuti dengan implementasi dan evaluasi yang menyeluruh.

Oleh karena itu, adaptasi organisasi dengan cepat dan efektif terhadap perubahan yang tidak terantisipasi merupakan hal yang dapat dilakukan dalam menghadapi tantangan ini. Baran & Wonzyj (2020) menjelaskan bahwa salah satu hal yang diperlukan dalam pengelolaan VUCA agar dapat bertahan di era yang penuh dengan perubahan dan ketidakpastian adalah dengan kelincahan (*agile*). Dengan memiliki karakteristik *agile*, organisasi dapat menyesuaikan arah strategi bisnisnya dengan lingkungan yang mengalami konsistensi perubahan dalam berbagai aspek (Fridayani, 2021).

Era VUCA mendorong praktisi untuk mempersiapkan organisasinya menghadapi berbagai tantangan, salah satunya adalah tantangan dalam mengelola sumber daya manusia. Zahari (2022) mengemukakan bahwa pembangunan yang berfokus pada sumber daya manusia menjadi faktor yang mendukung tercapainya kemajuan dan kemandirian. Seperti karyawan yang unggul dan bisa bertahan dalam situasi yang penuh ketidakpastian dan menyesuaikan diri (Glaneur, 2016). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Afkarina, dkk. (2023) menunjukkan bahwa organisasi perlu melakukan adaptasi dan inovasi di era VUCA, termasuk mengelola sumber daya manusia. Hal ini karena manajemen perubahan dapat menjaga organisasi tetap relevan dan berdaya saing serta memiliki proses yang strategis dan berkelanjutan.



neresia & Saraswati (2023) mengemukakan bahwa sumber daya manusia akan faktor utama dan terpenting bagi suatu perusahaan, dikarenakan SDM

adalah penggerak dan menjadi arah ke kemana suatu perusahaan akan berkembang dan bertahan dalam berbagai tuntutan zaman. Yantiningcityas (2020) menjelaskan bahwa selain mencari karyawan yang cerdas, organisasi juga memerlukan karyawan yang memiliki dorongan untuk terus berkembang dan mampu beradaptasi. Menurut Pulakos, dkk. *agility* atau kelincahan pada individu merupakan kinerja adaptif yang mencakup kemampuan mengatasi stres secara efektif, menangani situasi darurat atau krisis, dan belajar tentang alat atau teknologi baru (Baran & Wonzyj, 2020)

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Jatmika & Puspitasari (2019), bahwa dalam mencapai kinerja yang optimal, karyawan perlu memiliki kemampuan belajar yang baik dan dapat beradaptasi dengan perubahan. Karyawan juga perlu memiliki kemauan untuk terus belajar serta mempelajari hal-hal baru. Hassan (1981) menjelaskan bahwa belajar dapat diartikan sebagai suatu proses yang menghasilkan perubahan pada individu, yang bersifat progresif dan aktif. Untuk itu, konsep belajar merupakan aktivitas yang penting bagi individu agar bisa berkembang dalam menghadapi fenomena perubahan yang terjadi. Tripathi, dkk. (2020) menegaskan bahwa pada kondisi saat ini, perusahaan membutuhkan seorang karyawan yang memiliki kelincahan dalam belajar. Kemampuan ini disebut dengan *learning agility*.

Learning agility merupakan kemauan untuk belajar dan kemampuan untuk menggunakan pengalaman dan pengetahuan sebelumnya dalam menyelesaikan masalah secara cepat (De Meuse, Dai, & Hallenbeck, 2010). Individu dengan *ng agility* yang tinggi akan mampu belajar dari pengalaman dan menerapkan



pelajaran tersebut di situasi baru, aktif mencari *feedback* dari temannya sebagai bahan koreksi agar dapat tumbuh dan berkembang, cenderung menyukai tantangan, refleksi diri, mengevaluasi pengalamannya, dan menarik kesimpulan (De Meuse, Dai, & Hallenbeck, 2010). Penelitian yang dilakukan oleh Jatmika dan Puspitasari (2019) menjelaskan bahwa *learning agility* mengacu pada keinginan dan kemampuan untuk mempercepat pengalaman belajar yang kemudian pembelajaran tersebut diterapkan pada situasi baru yang sulit untuk hasil kerja yang lebih baik dari sebelumnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Syahchari, dkk. (2021) mengemukakan bahwa kemampuan *learning agility* karyawan merupakan keadaan dimana karyawan mampu untuk mencoba mengintegrasikan pola pikir serta perilaku dengan cepat ke dalam aktivitas sehari-hari. Dalam dunia pekerjaan, karyawan yang memiliki *skill learning agility* yang tinggi, mengetahui apa yang akan dilakukan dan aktif mencari apa yang dapat dikontribusikan kepada organisasi atau perusahaan (Ekadiana, dkk., 2022). Karyawan yang memiliki kemampuan *learning agility*, mempunyai orientasi belajar yang kuat, suka memecahkan masalah, berorientasi pada tindakan, berinisiatif untuk mencapai tujuan pembelajaran, dan terbuka akan ide-ide dan perspektif baru. *Learning agility* dapat dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya adalah pengalaman masa lalu, *self-awareness*, kemampuan individu dalam menangani hal yang bersifat rumit, budaya organisasi, dan budaya belajar.

Mekipun lingkungan bisnis yang tidak dapat diprediksi dan kompleks dapat dia melalui pembelajar yang gesit, namun studi yang dilakukan oleh Murphy (2019) menemukan bahwa hanya 42% karyawan yang selalu dan secara berkala



belajar tentang pekerjaannya, sedangkan 39% lainnya tidak pernah belajar. Selain itu, Swisher (2013) memperkirakan hanya 15% dari tenaga kerja global yang merupakan pembelajar yang sangat gesit. Yadav & Dixit (2017) mengemukakan bahwa berbagai penelitian lain telah menunjukkan bahwa *learning agility* merupakan prediktor yang baik untuk kinerja tinggi dibandingkan dengan IQ dan sifat kepribadian, oleh karena itu kemampuan dan kemauan belajar menjadi suatu strategi yang penting untuk dikembangkan.

Perubahan dan perkembangan zaman yang terjadi memberikan dampak yang dirasakan oleh perusahaan-perusahaan untuk bersaing di kota besar tidak terkecuali kota kecil. Salah satu kota yang merasakan dampaknya adalah Kota Sorong. Kota Sorong merupakan ibu kota provinsi Papua Barat Daya. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2023, angkatan kerja berjumlah 136.466 jiwa. Data dari BPK Republik Indonesia menunjukkan bahwa kota Sorong merupakan pintu gerbang ke pulau Papua yang membuka kesempatan bagi investor dalam negeri maupun luar negeri untuk menanamkan modalnya dengan potensi utama sebagai *homebase* perusahaan minyak.

Penelitian yang dilakukan Puriningsih (2022) mengungkapkan bahwa kota Sorong ditetapkan sebagai salah satu pelabuhan transit (*transshipment port*) bagi lintasan jalur perdagangan Asia Timur menuju Australia dan negara-negara di Kepulauan Pasifik Barat dalam rangka mendukung Indonesia sebagai poros maritim dunia. Hal ini menunjukkan bahwa berdasarkan kondisi geografisnya, kota

memiliki peluang untuk mengalami perubahan-perubahan pesat dalam kemungkinannya. Sama seperti daerah lainnya, kota ini juga mengalami



perubahan yang terjadi diberbagai bidang, sehingga mengelolah sumber daya manusia sangat penting untuk meningkakan kualitas sumber daya manusia di era *modern* ini. Pekerja seperti karyawan atau pegawai dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan dalam penyediaan layanan publik, tuntutan untuk bergerak cepat, kemampuan menggunakan teknologi dalam pekerjaan, dan lain-lain.

Namun dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dapat terjadi karena adanya perubahan peraturan, teknologi, permintaan konsumen dan strategi berkompetisi, masih terdapat pekerja yang kemampuan beradaptasi dan kemampuan belajarnya rendah. Hal ini dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan oleh Safaah & Kamaluddin (2024) bahwa pegawai di dinas perikanan yang merupakan lulusan SMU, tidak memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaannya, hanya bekerja ketika mendapatkan komando dari atasan, dan harus menerima instruksi dari atasan terkait dengan cara menyelesaikan pekerjaan dengan mudah. Dijelaskan juga bahwa pegawai dengan lulusan S1, masih kurang memahami teknologi informasi.

Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh Kastanya, Clan & Anouw (2023) menyimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia di salah satu kantor distrik dalam pemanfaatan dan penguasaan teknologi masih lemah. Hal ini dapat dilihat dari cara manual yang tetap digunakan dalam urusan persuratan keluar masuk, yaitu dengan menggunakan buku agenda. Penelitian yang dilakukan Hammar

) menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di salah satu pabrik di kota
 ng merasa tidak puas dalam bekerja karena dipengaruhi oleh beban kerja



dan kurangnya adaptabilitas karyawan terhadap lingkungan. Hal ini ditandai dengan sikap sering mengeluh, apatis, apriori, malas bekerja, masa bodo, dan kurang semangat, sehingga memberikan dampak negatif bagi kinerjanya.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan di perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang galangan kapal, narasumber menjelaskan bahwa karyawan yang melakukan pekerjaan di bagian lapangan, sering kali mengalami kendala teknis sehingga dalam pengerjaannya, para karyawan diharapkan memiliki sikap yang tanggap dalam menyikapi masalah tersebut. Selanjutnya narasumber juga mengungkapkan bahwa di perusahaan mereka kurang difasilitasi dalam pengembangan *skill*.

Berikutnya, berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan swasta di perusahaan yang bergerak di bidang penyaluran air, menjelaskan bahwasanya mereka yang bekerja di bagian kantor, sering merasakan atasan yang marah jika terjadi masalah di bagian lapangan. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut dapat dilihat bahwa beberapa tantangan yang dialami oleh perusahaan di kota Sorong adalah seperti pekerja atau karyawan yang kurang mampu beradaptasi dengan lingkungan, kurang memahami teknologi informasi atau alat kerja, kurangnya inisiatif, serta mengandalkan cara manual dalam bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Rawi & Kadir (2018) menunjukkan bahwa karyawan di kota Sorong masih kurang menerima penghargaan secara psikologis.

ii menjadi salah satu komponen yang memengaruhi kinerja karyawan yang cukup keinginan untuk belajar tentang pekerjaannya. Penghargaan yang



diberikan berkaitan dengan rasa diberdayakan. Konsep ini disebut dengan *psychological empowerment*.

Penelitian yang dilakukan oleh Mala (2020) memuat hasil survei yang mengungkapkan bahwa para karyawan yang memiliki skor produktifitas tertinggi, menunjukkan *agility* tinggi. Ini terjadi karena individu merencanakan kegiatan berdasarkan prioritas utama, sehingga memungkinkan untuk bertindak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Perspektif bekerja yang terencana sesuai dengan tujuan yang diinginkan erat kaitannya dengan konsep keberdayaan psikologis atau yang juga disebut sebagai *psychological empowerment*.

Spreitzer (2007) mengemukakan bahwa *psychological empowerment* merupakan tingkat kognisi pemberdayaan yang dirasakan individu (Putri & Ratnaningsih, 2020). *Psychological empowerment* adalah suatu kondisi dimana individu memaknai secara mendalam atas apa yang dilakukannya, memiliki keselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi, memiliki kompetensi kerja yang dibutuhkan, dan berdampak positif terhadap lingkungan kerja (Spreitzer, 2008). Individu yang tidak memaknai secara mendalam terhadap situasi yang sedang dihadapi, cenderung menjadi apatis (Thomas & Velthouse, 1990).

Berdasarkan penjelsan diatas, dapat disimpulkan bahwa *psychological empowerment* merupakan salah satu bentuk kognisi individu ketika merasa diberdayakan yang kemudian dituangkan dalam bentuk perilaku di tempat kerja.

Spreitzer (1995) mengembangkan sebuah konstruk mengenai *psychological empowerment*, yang mencakup, *meaning, competence, self-determination*, dan *impact*. *Psychological empowerment* diyakini efektif untuk meningkatkan



dorongan internal yang dimiliki oleh individu untuk berpartisipasi aktif dalam perubahan (Arsita, 2021).

Psychological empowerment menjadi salah satu aspek yang penting untuk dikaji karena meskipun fasilitas dan faktor eksternal yang dapat memberikan dampak pada *learning agility* perlu untuk diperhatikan, namun aspek internal juga tidak kalah penting untuk dikaji lebih lanjut. Beberapa penelitian telah mengungkapkan adanya hubungan antara *psychological empowerment* dengan *learning agility*.

Downey & Pozen (2019) menjelaskan bahwa individu yang *agile* dicirikan oleh perilaku yang memperhatikan kebutuhan rekan kerja disaat bekerja. Hal tersebut dilakukan karena individu tersebut memiliki sikap ingin memberi dampak positif kepada lingkungan (*impact*), sehingga perilaku mereka adalah mau terbuka kepada orang lain yang berbeda pemikiran (*people agility*). Sikap berupa *impact* positif kepada lingkungan terkait dengan konsep *psychological empowerment*. Dengan kata lain, *learning agility* berhubungan dengan *psychological empowerment*.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Aliyyah & Idham (2023) menyatakan bahwa *psychological empowerment* dan *learning agility* bersifat linier. *Psychological empowerment* merupakan salah satu faktor yang memengaruhi *learning agility* karena merupakan reaksi individu ketika merasa diberdayakan yang dituangkan dalam perilakunya.



terdapat beberapa penelitian lainnya yang mengungkapkan hubungan antara *psychological empowerment* dengan *learning agility*. Penelitian yang dilakukan

oleh Dirgahartha (2022) menunjukkan bahwa adanya hubungan positif signifikan antara *psychological empowerment* dengan *learning agility*, yaitu semakin tinggi *psychological empowerment* maka semakin tinggi *learning agility*nya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmat (2021) mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *psychological empowerment* dengan *learning agility* pada anggota Polri di Polda Metro Jaya. Kemudian Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Mala (2020) mengemukakan bahwa terdapat hubungan antara dimensi *psychological empowerment* dengan dimensi *learning agility*.

Berdasarkan uraian diatas peneliti merasa penting untuk melihat lebih lanjut seberapa besar kontribusi *psychological empowerment* terhadap *learning agility* pada karyawan di kota Sorong Papua Barat Daya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu “Seberapa besar kontribusi *psychological empowerment* terhadap *learning agility* pada karyawan di Kota Sorong Papua Barat Daya?”

1.3 Maksud, Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Maksud penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mencari tahu kontribusi *psychological empowerment* terhadap *learning agility* pada karyawan di kota Sorong Papua Barat Daya



1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui seberapa besar kontribusi *psychological empowerment* terhadap *learning agility* pada karyawan di kota Sorong Papua Barat Daya

1.3.3 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil ini dapat bermanfaat, yaitu:

- a. Dapat memberikan pengetahuan terkait kontribusi *psychological empowerment* terhadap *learning agility* pada karyawan di kota Sorong Papua Barat Daya
- b. Sebagai referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan *psychological empowerment* dan *learning agility* pada karyawan Kota Sorong Papua Barat Daya

2. Manfaat praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut:

- a. Bagi penulis

Untuk menambah wawasan langsung terkait kontribusi *psychological empowerment* terhadap *learning agility* pada karyawan di Kota Sorong Papua Barat Daya

- b. Bagi perusahaan –perusahaan di Kota Sorong

Penelitian ini dapat menambah wawasan bagi perusahaan terkait manajemen sumber daya manusia dengan mempertimbangkan *psychological empowerment* dan *learning agility* menjadi aspek penting



yang perlu dikembangkan untuk kemajuan dan pertahanan di tengah era VUCA.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan memberikan hasil empiris terkait kontribusi *psychological empowerment* terhadap *learning agility* karyawan di kota Sorong, sehingga boleh menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya yang meneliti berkaitan dengan variabel *Psychological empowerment* dan *learning agility*.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Learning Agility

2.1.1 Definisi Learning Agility

Learning agility didefinisikan sebagai kemauan dan kemampuan individu untuk belajar dari pengalaman masa lalu dan pada masa sekarang, kemudian selanjutnya menerapkan pembelajaran tersebut agar berhasil di kondisi yang baru, kondisi yang sulit, atau kondisi yang berbeda (Lombardo & Eichinger, 2000). De Meuse, Dai, & Hallenbeck (2010) menjelaskan konsep *Learning agility* merupakan kemampuan dan kesediaan seseorang untuk belajar dari pengalamannya, kemudian hal yang telah dipelajari diterapkan untuk mendapatkan solusi dan kesuksesan di situasi yang baru. *Learning agility* juga didefinisikan sebagai keterlibatan dalam perilaku belajar untuk meningkatkan kapasitas individu dalam mengadaptasi ulang aktivitas dengan cepat untuk memenuhi tuntutan yang berubah di lingkungan tugas (Gravett & Caldwell, 2016).

Saat individu masuk ke dalam suatu organisasi, sebagian besar penugasan pekerjaan adalah hal yang baru dan menantang. Akibatnya individu perlu memiliki beberapa atribut untuk mendapatkan keuntungan dari pengalaman kerja yang beragam. Tingginya *learning agility* individu dapat memudahkan dalam menghadapi tantangan suatu pekerjaan. Orang-



orang dengan *learning agility* yang tinggi, mengambil pelajaran yang tepat dari pengalaman mereka dan menerapkan pelajaran tersebut di situasi-situasi baru, mereka cenderung akan mencari tantangan-tantangan baru terus menerus, aktif mencari *feedback* dari orang lain dengan tujuan untuk bertumbuh dan berkembang, cenderung berefleksi diri, dan mengevaluasi pengalaman serta menarik kesimpulan (De Meuse, Dai, & Hallenbeck, 2010). Mempelajari perubahan, berarti memahami bentuk perilaku dan interaksi manusia dengan lingkungan.

Berdasarkan beberapa definisi *learning agility* diatas, peneliti menyimpulkan bahwa *learning agility* adalah kemauan dan kemampuan individu untuk terlibat dalam pembelajaran aktif guna mengadaptasi peluang aktivitas dari pengalaman, dan menerapkan pembelajaran tersebut untuk tampil dengan sukses disituasi yang baru atau kondisi sulit yang sedang dihadapi. Individu yang memiliki *learning agility*, disebut sebagai pembelajar yang belajar dengan baik dari pengalaman karena menerapkan pelajaran tersebut pada situasi baru. De Meuse, Dai, Hallenbeck, & Tang (2008) mengemukakan bahwa skor *learning agility* tidak berhubungan dengan jenis kelamin. Begitupula, Lombardo & Eichinger (2002) mengungkapkan bahwa individu yang lebih muda cenderung memiliki skor yang lebih tinggi dibandingkan individu yang memiliki usia tua.



2.1.2 Dimensi *Learning Agility*

Lombardo & Eichinger (2000) mengungkapkan 4 dimensi dalam *learning agility* yaitu:

1) *People Agility*

Dimensi *People Agility* menggambarkan kemampuan individu yang mengenal dirinya sendiri dengan baik, belajar dari pengalaman, memperlakukan orang lain secara konstruktif, resilien serta tangguh di bawah tekanan perubahan. Individu yang memiliki *people agility* yang tinggi, dapat memahami nilai dari perspektif yang berbeda dan membentuk tim yang beragam.

2) *Results Agility*

Dimensi *results agility* menggambarkan individu yang memperoleh hasil meskipun dalam kondisi sulit dan menginspirasi orang lain agar bisa membangun kepercayaan diri dan menunjukkannya, serta membangun kepercayaan orang lain. Individu dengan *results agility* memiliki karakteristik banyak akal dan berulang kali memberikan hasil terbaik dalam situasi baru dan menantang.

3) *Mental Agility*

Dimensi *mental agility* menggambarkan individu yang dapat berpikir dengan perspektif yang baru ketika melihat suatu masalah dan dapat beradaptasi dengan kompleksitas, ambiguitas, dan dapat



menjelaskan pemikiran mereka kepada orang lain. Karakteristik individu *mental agility* adalah memeriksa masalah dengan cermat.

4) *Change Agility*

Dimensi *change agility* menggambarkan individu yang memiliki rasa ingin tahu, memiliki gairah untuk ide-ide, suka bereksperimen, dapat mengatasi ketidaknyamanan perubahan secara cepat dan efektif, serta terlibat dalam kegiatan pengembangan keterampilan.

2.1.3 Faktor-faktor yang memengaruhi *Learning Agility*

Menurut De Meuse, Dai dan Hallenbeck (2010) menyebutkan dua faktor yang memengaruhi *learning agility* pada individu yaitu faktor perbedaan individu dan faktor lingkungan. Perbedaan individu mengacu pada tiga faktor utama yaitu :

- 1) Pengalaman Masa lalu
- 2) *Self Awareness*

Self-awareness atau kesadaran diri mengacu pada kemampuan individu dalam memiliki wawasan tentang diri dan membentuk persepsi diri yang kuat (De Meuse, Dai & Hallenbeck, 2010). *Self-awareness* merupakan salah satu komponen terpenting dan faktor yang memengaruhi *learning agility* karena merupakan reaksi khas awal dalam menghadapi suatu keadaan

- 3) Kemampuan individu dalam menangani hal yang sifatnya rumit.

Sedangkan Faktor lingkungan mengacu pada budaya organisasi dan budaya belajar.



2.2 *Psychological Empowerment*

2.2.1 Definisi *Psychological Empowerment*

Conger & Kanungo (1988) mendefinisikan *empowerment* sebagai kosntruk motivasional dari *self-efficacy*. Kemudian Thomas & Velthouse (1990) mendefinisikan *empowerment* sebagai peningkatan motivasi intrinsik terhadap suatu tugas, lalu Spreitzer (1995) menguatkan pemahaman mengenai konsep *empowerment* yang telah diungkapkan oleh Thomas & velthouse (1990). Spreitzer (1995) kemudian menyebut konsep *empowerment* tersebut sebagai *Psychological Empowerment* atau pemberdayaan psikologis. *Psychological empowerment* adalah tingkat kognisi *empowerment* (pemberdayaan) yang dirasakan individu (Spreitzer, 2007).

Spreitzer (1995) mendefinisikan *psychological empowerment* atau pemberdayaan psikologis sebagai kontruk motivasional yang termanifestasi dalam empat bentuk kognisi, yaitu: *meaning*, *competence*, *impact* dan *self-determination*. *Psychological empowerment* merupakan penghayatan mengenai arti dan nilai sebuah profesi (*meaning*), dorongan dari dalam diri yang membuat individu yakin bahwa pengetahuan dan *skill* yang dimiliki memadai untuk melaksanakan berbagai tuntutan dalam pekerjaan (*competence*), dorongan dari dalam diri untuk bebas dalam menentukan dan mengatur teknik kerja dalam pekerjaan (*self-determination*), serta dorongan dari dalam diri yang menyebabkan individu merasa dirinya



penting dan berpengaruh terhadap lingkungan kerja atau lingkup profesi (*impact*).

Psychological empowerment atau pemberdayaan psikologis berbeda dari konsep pemberdayaan struktural. Dalam hal ini, *psychological empowerment* berfokus pada motivasi intrinsik daripada pada praktik manajerial yang digunakan untuk meningkatkan tingkat kekuatan individu (Spreitzer, 1995). *Psychological Empowerment* dapat diartikan juga sebagai keadaan saat individu percaya bahwa mereka memiliki kesempatan untuk membantu serta menentukan peran pekerjaan, menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan yang berarti, serta dapat memengaruhi keputusan penting. *Empowerment* dianggap penting karena pengambilan keputusan yang lebih baik, kualitas yang lebih tinggi, lebih banyak inovasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Sukrajap, 2016).

Berdasarkan beberapa definisi diatas, peneliti menyimpulkan bahwa *Psychological empowerment* merupakan kondisi di mana individu merasa memiliki kendali dan otoritas atas pekerjaan mereka, merasa kompeten dalam melakukan tugas-tugasnya, memiliki rasa keterhubungan dengan tujuan organisasi, dan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki makna dan penting bagi mereka secara pribadi. Penelitian yang dilakukan oleh Koesindratmono & Septarini (2011) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara masa kerja dengan *psychological empowerment*.



2.2.2 Dimensi *Psychological Empowerment*

Terdapat 4 dimensi dalam *Psychological Empowerment* diantaranya adalah

1) *Meaning*

Dimensi *Meaning* mengacu pada penempatan beban tugas yang diberikan berdasarkan standar individu. *Meaning* adalah nilai dari tujuan pekerjaan yang dilakukan dan dinilai dalam kaitannya dengan standar individu itu sendiri (Thomas & velthouse, 1990). *Meaning* didefinisikan sebagai kesesuaian antara persyaratan tugas pekerjaan dan nilai, keyakinan, dan perilaku seseorang. Ketika terdapat kesesuaian antara persyaratan kerja dengan keyakinan, nilai-nilai, dan perilaku individu tersebut, maka individu tersebut akan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan penting baginya dan akhirnya individu peduli atas apa yang dilakukannya terhadap pekerjaannya (Quinn & Spreitzer, 1997).

2) *Competence*

Dimensi *competence* mengacu pada perasaan *self-efficacy* atau penguasaan diri seseorang akan kemampuannya menyelesaikan tugas (Bandura, 1986). *Competence*, adalah keyakinan individu terhadap kemampuan nya dalam melakukan kegiatan dengan terampil. Dimensi *competence* merujuk pada perasaan kemampuan diri individu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan (Spreitzer, 1995)



3) *Impact*

Impact mengacu pada sejauh mana pekerjaan individu membuat perbedaan dalam pencapaian tujuan tugas dan sejauh mana individu percaya bahwa secara langsung memiliki pengaruh penting terhadap lingkungan kerja dan dapat memberikan hasil pada organisasi. Dimensi *impact* merujuk pada tingkat kepercayaan bahwa pekerjaan yang dilakukan akan memberi pengaruh pada hasil tujuan perusahaan.

4) *Self determination*

Self-determination atau pilihan mengacu pada perasaan otonomi dalam membuat keputusan tentang pekerjaan. *Self-determination* adalah *sense* individu untuk menentukan pilihan dalam memulai dan mengatur tindakan (Deci & Ryan, 2002). *Self-determination* merujuk pada kebebasan individu dalam memilih cara untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang mereka pilih.

2.3 Kontribusi *Psychological empowerment* dengan *learning agility*

Era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) ditandai dengan perubahan yang sangat cepat dan penuh ketidakpastian. Agar dapat bertahan di era yang penuh dengan perubahan yang cepat dan tidak pasti, organisasi perlu beradaptasi dengan cepat dan efektif terhadap perubahan yang tidak terantisipasi. Salah satu pengelolaan VUCA adalah dengan memiliki karakteristik yang *agile*. Organisasi yang *agile* akan menyesuaikan strategi dengan perubahan yang terjadi dan membentuk karyawan yang



memiliki kemauan untuk belajar serta beradaptasi disituasi yang baru atau dalam kondisi sulit yang disebut dengan *Learning agility*.

Learning agility adalah kemauan dan kemampuan individu untuk terlibat dalam pembelajaran aktif guna mengadaptasi peluang aktivitas dari pengalaman, dan menerapkan pembelajaran tersebut disituasi baru atau dalam kondisi sulit. Salah satu faktor yang memengaruhi *learning agility* seseorang adalah *self-awareness*. *Self awareness* adalah tingkat kognisi individu mengenai kesadaran diri yang mengacu pada kemampuan individu dalam memiliki wawasan tentang diri dan membentuk persepsi diri yang kuat. Dalam konteks karyawan, individu memahami dan mengenali kekuatan, kelemahan, nilai-nilai, dan tujuan pribadi mereka erat kaitannya dengan *psychological empowerment*.

Psychological empowerment adalah suatu kondisi dimana individu memaknai secara mendalam atas apa yang dilakukannya, memiliki keselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi, memiliki kompetensi kerja yang dibutuhkan, dan berdampak positif terhadap lingkungan kerja (Spreitzer, 2008). Individu yang memiliki makna mendalam terhadap pekerjaannya menunjukkan kepedulian dan memahami individu terkait dengan ruang lingkup pekerjaannya (Julie, et al. 2010). Salah satu dimensi dari *Psychological empowerment* yaitu *Competence*, yang merupakan keyakinan individu dalam kemampuan nya untuk melakukan kegiatan dengan keterampilan (Spreitzer, 1995).



Sejalan dengan salah satu kebutuhan dari teori determinasi diri (SDT) yaitu *competence*. *Self Determination Theory* adalah motivasi intrinsik keadaan yang berasal dari dalam diri individu sendiri yang dapat mendorong melakukan tindakan tujuan yang individu inginkan sendiri. Salah satu kebutuhan dalam teori ini adalah kebutuhan *competence* yang didefinisikan sebagai kebutuhan untuk mempengaruhi lingkungan, yang terlihat dalam hasil penting di lingkungan (Deci & Ryan, 2002). Dalam *self-determination*, menunjukan individu untuk mencari pengetahuan yang baru, tantang dalam diri sendiri, menemukan hal-hal yang baru yang pada akhirnya akan diterapkan dalam kegiatan dan tindakan seseorang yang akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan. Hal ini berhubungan dengan *learning agility* yang merupakan kemampuan dan kemauan untuk belajar dan menerapkan hasil belajar.

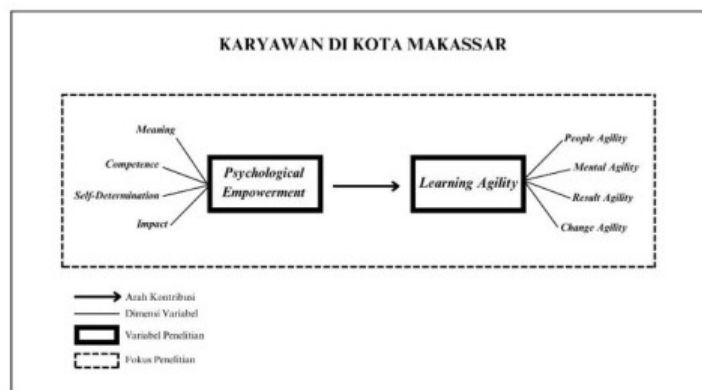
Psychological empowerment merupakan salah satu komponen terpenting dan faktor yang memengaruhi *learning agility* karena merupakan reaksi individu ketika merasa diberdayakan yang dituangkan dalam perilakunya. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Aliyyah & Idham (2023) bahwa *psychological empowerment* dan *learning agility* bersifat linier. Individu yang tidak memiliki makna mendalam terhadap situasi yang dihadapi cenderung menjadi apatis (Thomas & Velthouse, 1990).

Beberapa penelitian lainnya mengungkap bahwa *Psychological empowerment* memiliki hubungan dengan *learning agility*. Penelitian yang dilakukan oleh Dirgahartha (2022) menunjukkan bahwa adanya hubungan



positif signifikan antara keberdayaan psikologi dengan *learning agility*, yaitu semakin tinggi keberdayaan psikologs maka semakin tinggi *learning agility*nya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmat (2021) mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *psychological empowerment* dengan *learning agility* pada anggota Polri di Polda Metro Jaya ($r = 0,262$; $\text{sig} = 0.000$). Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Mala (2020) mengemukakan bahwa terdapat hubungan antara dimensi *psychological empowerment* dengan dimensi *learning agility*. Beberapa penelitian diatas menyatakan hubungan yang signifikan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *psychological empowerment* berkontribusi terhadap *learning agility*.

2.4 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual yang dibuat oleh peneliti, dapat lihat bahwa fokus penelitian yang hendak dikaji terdiri dari dua variabel yaitu *psychological empowerment* dan *learning agility*. *Psychological empowerment*



adalah konstruk motivasional yang termanifestasi dalam empat bentuk kognisi, yaitu: *meaning*, *competence*, *impact* dan *self-determination*.

Learning agility adalah sebagai kemauan dan kemampuan individu untuk belajar dari pengalaman masa lalu dan pada masa sekarang, yang selanjutnya menerapkan pembelajaran tersebut agar berhasil di bawah kondisi baru, kondisi yang sulit atau kondisi yang berbeda. (Lombardo & Eichinger, 2000).

Keterkaitan dua variabel tersebut dapat dilihat dengan menggunakan *Self-Determinan Theory* (SDT). Salah satu dimensi dalam variabel *psychological empowerment* adalah *competence*, yang merupakan keyakinan individu dalam kemampuannya untuk melakukan kegiatan dengan keterampilan (Gist, 1987). Hal ini berkaitan dengan salah satu kebutuhan pada SDT yaitu *competence*, yang merupakan kebutuhan untuk mempengaruhi lingkungan (Deci & Ryan, 2002). Dalam SDT, menunjukkan individu untuk mencari pengetahuan yang baru, tantang dalam diri sendiri, menemukan hal-hal yang baru yang pada akhirnya akan diterapkan dalam kegiatan dan tindakan seseorang yang akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan. Hal ini sejalan dengan *learning agility* yang merupakan kemampuan dan kemauan untuk belajar dan menerapkan hasil belajar untuk beradaptasi disituasi yang terjadi.

Beberapa penelitian lainnya mengungkap bahwa *Psychological empowerment* memiliki hubungan dengan *learning agility*. Seperti penelitian yang Penelitian yang dilakukan oleh Dirgahartha (2022), Rahmat (2021), dan



Mala (2020). Beberapa penelitian tersebut menyatakan hubungan yang signifikan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *psychological empowerment* berkontribusi terhadap *learning agility*

2.5 Hipotesis

Adapun hipotesis penelitian yang telah disusun peneliti adalah sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat kontribusi yang diberikan oleh *psychological empowerment* terhadap *learning agility*

H_1 : Terdapat kontribusi yang diberikan oleh *psychological empowerment* terhadap *learning agility*

