

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN PERAN MEDIASI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

F. Anif Farida¹

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya (Kampus Madiun), Jalan Manggis 15-17 Kota Madiun
anif.farida@ukwms.ac.id

Abstract

Career development is very necessary for employees in the company related to organizational citizenship behavior. When there are engagement and involvement, there is an extra role at work. The purpose of this study is to analyze the effect of career development on organizational citizenship behavior with employee engagement as a mediation. This research applies quantitative approach with a survey method. The sample of this study was 87 employees at PT Bumi Pembangunan Pertiwi Madiun. Data analysis was done with multiple regressions, t test and Baron Kenny's mediation by using SPSS 22nd version. The results showed that career development had significant and positive effects on employee engagement, career development had significant positive effects on organizational citizenship behavior, and employee engagement had significant positive effects on organizational citizenship behavior. The results of Baron Kenny's mediation testing showed that career development affected on organizational citizenship behavior with employee engagement as a partial mediation.

Keywords: *Career development, organizational citizenship behavior, employee engagement*

Abstrak

Pengembangan karier sangat diperlukan karyawan dalam perusahaan terkait dengan perilaku *organizational citizenship behavior*, keterikatan dan keterlibatan ada, maka timbul peran *ekstra role* dalam pekerjaan. Tujuan penelitian ini menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *employee engagement* sebagai mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel dalam penelitian ini karyawan pada PT Bumi Pembangunan Pertiwi Madiun berjumlah 87 orang. Analisa data dengan regresi berganda, uji t dan mediasi Baron Kenny dengan menggunakan alat SPSS versi 22. Hasil penelitian menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan dan positif terhadap *employee engagement*, pengembangan karier berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*, *employee engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil pengujian dengan Baron Kenny ditemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *employee engagement* sebagai mediasi parsial.

Kata Kunci: *Pengembangan karier, Organizational Citizenship Behavior, employee engagement*

PENDAHULUAN

Perusahaan dalam mengelola usaha membutuhkan sumber daya. Sumber daya yang paling utama adalah manusia. Manajemen sumber daya manusia penting untuk meminimalkan kesalahan dan melakukan pekerjaan, seperti proses penggantian karyawan yang tinggi, melakukan praktik pekerja yang tidak adil, mempekerjakan orang yang salah untuk pekerjaan. Perusahaan distributor barang merupakan salah satu perusahaan yang sangat rentan terhadap masuk keluarnya karyawan. PT. Bumi Pembangunan Pertiwi Madiun merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *building material*, data absensi bulan Oktober 2021 jumlah karyawan yang absen 19,6 persen, bulan November 2021 30 persen, bulan Desember 2021 19,6 persen, bulan Januari 2021 23,5 persen (Sumber: Data PT Bumi Pembangunan Pertiwi Tahun 2021). Data absensi menunjukkan bahwa dalam pelaksanaannya karyawan masih banyak yang absen dan terlambat masuk kerja. Ada tiga bentuk *Organization Citizenship Behavior* (OCB) salah satunya adalah ketaatan (*Obedience*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi [1]. Data absensi banyak karyawan yang tidak masuk kerja, menunjukkan karyawan masih belum mematuhi peraturan dan prosedur yang ada di perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi OCB adalah pengembangan karier [2]. Pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap OCB [3]. Pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap OCB [4]. Pengembangan karier berpengaruh signifikan positif terhadap *employee engagement* [5]. Pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement* [4]. Hasil atas hubungan

variabel *employee engagement* dan OCB [6] [7]. *Employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap OCB [4]. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB-Organization dan OCB-Individual [8].

Perilaku OCB dalam perusahaan berkaitan dengan kemampuan yang diberikan oleh karyawan, ketika ada keterikatan, keterlibatan maka timbul kesadaran dalam melakukan peran ekstra *role* atas pekerjaannya. Apabila sudah ada keterikatan maka ada dukungan terutama dalam pengembangan karir karyawan. Hasil penelitian terbukti bahwa *Employee engagement* memiliki peran dalam memediasi hubungan antara pengembangan karir terhadap OCB [4]. Kebaruan dalam penelitian ini adalah mengubah obyek penelitian yaitu perusahaan distributor barang.

Rumusan masalah penelitian ini adalah apakah pengembangan karir berpengaruh signifikan positif terhadap *employee engagement*? Apakah pengembangan karir berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*? Apakah *employee engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*? Apakah pengembangan karir berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *employee engagement* sebagai mediasi?

Tujuan Penelitian menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap *organizational citizenship behavior* dengan peran mediasi *employee engagement* pada PT Bumi Pembangunan Pertiwi Madiun.

Karir adalah semua pekerjaan jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang [9]. Peningkatan status dalam pengembangan karier akan terjadi bila ada keterikatan karyawan dengan dukungan organisasi atau perusahaan. *Employee engagement* adalah komitmen emosional karyawan di organisasi. Komitmen emosional berarti karyawan peduli terhadap pekerjaan dan perusahaan, karena bekerja yang dibutuhkan tidak hanya gaji dan pengembangan karir saja tetapi bekerja atas nama dan tujuan organisasi atau perusahaan [10]

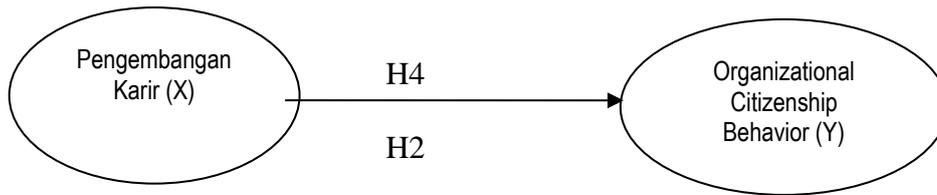
Fase pengembangan yaitu tenggang waktu yang diperlukan karyawan untuk memenuhi persyaratan yang memungkinkan melakukan pergerakan dari suatu posisi ke posisi lain [11]. Pengaruh pengembangan karir terhadap *employee engagement* memperlihatkan hasil perhitungan yang berarti pengaruh signifikan positif [12]. Pengembangan karir berpengaruh signifikan positif terhadap *employee engagement* [5]. Hasil Penelitian menemukan bahwa Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement* [4]. H1: Pengembangan karir berpengaruh signifikan positif terhadap *employee engagement*.

Faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah perlakuan yang adil dalam berkarir, kepedulian para atasan langsung, informasi tentang berbagai peluang promosi, minat untuk dipromosikan, tingkat kepuasan [13]. OCB merupakan bentuk perilaku kerja yang biasanya tidak terlihat atau diperhitungkan. Perilaku ini muncul karena perasaan individu sebagai organisasi yang memiliki rasa puas apabila melakukan sesuatu yang lebih dari organisasi. Pengembangan karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap OCB [2]. Hasil penelitian Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap OCB [3]. Terdapat pengaruh positif pengembangan karir terhadap OCB [4]. H2: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

OCB merefleksikan ciri karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian dan bersungguh-sungguh [14]. Ketika pegawai *engaged* terjadi keterikatan. Maka perusahaan perlu mengukur *employee engagement* karena bermanfaat bagi perusahaan. *Employee engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB [7] [15]. Penelitian terbukti bahwa terdapat pengaruh positif *employee engagement* terhadap OCB [4]. H3: *Employee engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*

Engagement merupakan gagasan multi dimensi [16]. Karyawan dapat secara emosi, kognitif, atau fisik terikat. *Engagement* terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan/atau secara emosi terhubung dengan orang lain. Penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan positif terhadap *employee engagement* [5]. Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement* [4]. Pengembangan karir akan meningkatkan *employee engagement*, *employee engagement* akan meningkatkan perilaku ekstra peran OCB yang dimiliki karyawan. *Employee engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB [7]. Penelitian terbukti bahwa terdapat pengaruh positif *employee engagement* terhadap OCB [4]. H4: Pengembangan karir berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *employee engagement* sebagai mediasi.





Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE

Metode penelitian menggunakan metode survei, dan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh berjumlah 87 orang dengan masa kerja minimal 2 tahun. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dinilai dengan skala Likert dengan lima poin, yaitu sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS) netral (N), setuju (S) dan sangat setuju (ST). Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas digunakan Uji Validitas dan Reliabilitas. uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji Reliabilitas, suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha >0,6. Pengujian hipotesis dengan software program SPSS versi 22 dianalisis dengan alat statistik yang terdiri dari: Uji asumsi klasik: uji Normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, analisis Regresi, Uji Hipotesis menggunakan Uji parsial/Uji t. untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Kriteria pengujian jika nilai t hitung < nilai t tabel (alpha = 0,05) atau nilai p-value lebih dari 5% maka hipotesis nol (Ho) diterima. (H1, H2, H3). Pengujian mediasi (H4) menggunakan Baron dan Kenny. Menurut Baron dan Kenny. suatu variabel berfungsi sebagai variabel perantara (mediasi) jika: a. Variabel independen secara signifikan mempengaruhi variabel perantara. b. Variabel perantara secara signifikan mempengaruhi variabel dependen.c. Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen menurun setelah dikontrol variabel perantara. Peran variabel perantara, yaitu: *Partial mediation effect* atau perantara partial, terjadi jika setelah diperhitungkan variabel perantara, koefisien hubungan antara *variable independent* dengan variabel dependent menurun namun masih signifikan. *Full mediation effect* atau perantara penuh, terjadi jika setelah diperhitungkan variabel perantara, koefisien hubungan antara *variable independent* dengan variabel dependent menurun tidak signifikan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian pada karakteristik responden, jumlah kuesioner yang dibagikan 87 kuesioner. Berikut ini dijabarkan karakteristik 87 responden pada tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Responden	Frekuensi	Prosentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	63	72,41
	Perempuan	24	27,59
Usia	20 - 29	30	34,48
	30 - 39	33	37,93
	40 - 49	20	22,99
	≥ 50	4	4,60
Pendidikan	SD	0	0
	SMP	4	4,60
	SMA	42	48,27
	Diploma	8	9,20
	Sarjana Strata Satu	33	37,93
Masa Kerja	2-10 tahun	71	81,61
	11-20 tahun	15	17,24
	21-30 tahun	1	1,15
	≥ 31 tahun	0	0

Sumber: Data Primer (Tahun 2021)

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 63 orang atau 72,41 % sedang responden perempuan sebanyak 24 orang atau 27,59 %.

Karakteristik responden berusia 20 sampai dengan 29 tahun sebanyak 30 orang atau 34,48 %, sedang responden berusia 30 sampai dengan 39 tahun sebanyak 33 orang atau 37,93 %, responden berusia 40 sampai dengan 49 tahun sebanyak 20 orang atau 22,99 % dan responden berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 4 orang atau 4,60 %.

Berdasarkan Pendidikan responden, pendidikan terakhir SD tidak ada, SMP sebanyak 4 orang atau 4,60 %, SMA sebanyak 42 orang atau 48,27 %, responden pendidikan terakhir Diploma sebanyak 8 orang atau 9,20 %, responden berpendidikan terakhir Sarjana Strata Satu sebanyak 33 orang atau 37,93 %.

Karakteristik responden berdasar masa kerja bahwa masa kerja 2 tahun -10 tahun berjumlah 71 orang atau 81,61 %, masa kerja 11-20 tahun ada 17,24 %, masa kerja 21-30 tahun berjumlah 1 orang dan masa kerja lebih dari atau sama dengan 31 tahun tidak ada.

Uji Validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df) = n – 2 dan taraf signifikansi 0,05. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebesar 87 responden sehingga diperoleh r tabel = 0,213. Untuk menguji masing-masing indikator valid atau tidak dibandingkan dengan tampilan output *Cronbach Alpha* pada kolom *Correlated item – Total Correlation* dengan r tabel. Hasil pengujian validitas untuk semua instrumen kuesioner valid karena nilai r hitung lebih besar dari r tabel yaitu sebesar 0,213, seperti pada tabel 2. Uji Reliabilitas Pada tabel 2 hasil uji realibitas menunjukkan masing-masing variabel nilai > 0,6 sehingga masing-masing variabel reliabel maka keseluruhan instrument reliabel.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Pengembangan Karier (X)	r hitung	Employee Engagement (M)	r hitung	Organizational Citizenship Behavior (Y)	r hitung
X1	0,678	M1	0,824	Y1	0,716
X2	0,648	M2	0,715	Y2	0,713
X3	0,662	M3	0,695	Y3	0,649
X4	0,790	M4	0,747	Y4	0,592
		M5	0,711	Y5	0,584
		M6	0,722	Y6	0,627
		M7	0,634	Y7	0,652
		M8	0,640	Y8	0,559
		M9	0,580	Y9	0,457
		M10	0,540	Y10	0,590
		M11	0,647	Y11	0,521
		M12	0,540	Y12	0,500
		M13	0,630	Y13	0,542
		M14	0,582	Y14	0,762
Pengembangan Karier X)	Cronbach's Alpha	Employee Engagement (M)	Cronbach's Alpha	Organizational Citizenship Behavior (Y)	Cronbach's Alpha
	0,642		0,900		8,867

Sumber: data primer (Tahun 2021)

Uji Asumsi klasik dengan menggunakan uji normalitas, tabel 3 diperoleh nilai sigifikansi asymp.sig lebih besar dari 0,05 sehingga residual berdistribusi normal. Uji One Sample Kolmogorov Smirnov data berdistribusi normal karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Tabel 3. Uji Normalitas dengan Uji One Sample Kolmogorov Smirnov dan Uji Multikolinearitas

Uji hipotesis	Variabel independen	Variabel dependen	Asymp Sig (2 tailed)	Hasil uji	Tolerance	VIF

H1	Pengembangan Karir (X)	Employee Engagement (M)	0,097	berdistribusi normal		
H2	Pengembangan Karir (X)	Organizational Citizenship Behaviour (Y)	0,053	berdistribusi normal		
H3	Employee Engagement (M)	Organizational Citizenship Behaviour (Y)	0,200	berdistribusi normal		
H4	Pengembangan Karir (X)	Organizational Citizenship Behaviour (Y)	0,200	berdistribusi normal	0.169	5,907
	Employee Engagement (M)				0.169	5,907

Sumber: data primer diolah

Hasil Pengujian multikolinearitas disajikan dalam tabel 3 yang menunjukkan hasil bahwa masing-masing variabel mempunyai nilai tolerance > 0,10 atau nilai VIF < 10 sehingga tidak terjadi multikolinearitas.

Pada uji heterokedstisitas tidak terjadi heteroskedastisitas karena tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0 pada sumbu Y.

Tabel 4. Analisa Regresi Hipotesis 1-4

Varibel Dependen	Varibel Independen	Kons tanta	B	t hitung	Sig	Ket	r	r ²	Hipotesis
Pengembangan Karir (X)	Employee Engagement (M)	0,041	3,719	20,423	0.000	signifikan	0,911	0,831	H1
Pengembangan Karir (X)	Organizational Citizenship Behaviour (Y)	3,705	3,000	15,348	0.000	signifikan	0,857	0,735	H2
Employee Engagement (M)	Organizational Citizenship Behaviour (Y)	5,591	0,773	19,151	0.000	signifikan	0,901	0,812	H3
Organizational Citizenship Behaviour (Y)	Pengembangan Karir (X)	3,681	0,745	1,888	0,620				
	Employee Engagement (M)		0,607	6,277	0,000	signifikan	0,905	0,920	H4

Sumber: data diolah

Pada tabel 4 Model 1 persamaan regresinya adalah $M = 0,041 + 3,719x$ digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel pengembangan karir terhadap variabel *employee engagement*. Nilai konstanta 0,041 dapat diartikan bahwa nilai variabel *employee engagement* sebesar 0,141 dengan menganggap variabel independen yakni pengembangan karir bernilai nol. Koefisien pengembangan karir sebesar 3,719 dapat diartikan bahwa setiap penambahan satu satuan pengembangan karir akan menaikkan *employee engagement* sebesar 3,719 dengan menganggap variabel pengembangan karir konstan. Nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,911 artinya bahwa variabel pengembangan karir mempunyai hubungan kuat terhadap variabel *employee engagement*. Nilai koefisien determinasi (r²) sebesar 0,831 artinya pengembangan karir mempunyai pengaruh 83,1% terhadap *employee engagement*.

Pengembangan karir koefisien 3,000 bahwa penambahan satu satuan pengembangan karir akan menaikkan *organizational OCB* sebesar 3,000 dengan menganggap variabel pengembangan karir konstan. Model 2 persamaan regresi $Y = 3,705 + 3x$ pengaruh variabel pengembangan karir terhadap variabel *organizational citizenship behavior*. Nilai konstanta 3,705 dapat diartikan bahwa nilai variabel *organizational citizenship behavior* sebesar 3,705 dengan menganggap variabel independen yakni pengembangan karir bernilai nol. Model 3 Nilai konstanta 5,591 dapat diartikan bahwa nilai variabel *organization citizenship behavior* sebesar 5,591 dengan menganggap variabel independen yakni *employee engagement* bernilai nol. nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,857 artinya bahwa variabel pengembangan karir mempunyai hubungan kuat

terhadap variabel *organizational citizenship behavior*. Nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,735 artinya pengembangan karir mempunyai pengaruh 73,5 % terhadap *organization citizenship behavior*.

persamaan regresinya adalah $Y = 5,591 + 0,773m$ digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel *employee engagement* terhadap variabel *organization citizenship behavior*. Koefisien *employee engagement* sebesar 0,773 dapat diartikan bahwa setiap penambahan satu satuan *employee engagement* akan menaikkan *organization citizenship behavior* sebesar 0,773 dengan menganggap variabel independen konstan. nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,901 artinya bahwa variabel *employee engagement* mempunyai hubungan kuat terhadap variabel *organizational citizenship behavior*. Nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,812 artinya *employee engagement* mempunyai pengaruh 81,2% terhadap *organizational citizenship behavior*.

Model 4 regresi diperoleh persamaan $Y = 3,681 + 0,745x + 0,607m$ digunakan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan *employee engagement* terhadap *organization citizenship behavior*. Nilai konstanta sebesar 3,681 dapat diartikan bahwa nilai variabel *organization citizenship behavior* rata-rata sebesar 3,681 dengan menganggap variabel independen yakni pengembangan karir dan *employee engagement* bernilai nol. Koefisien pengembangan karir sebesar 0,745 artinya bahwa setiap penambahan satu satuan pengembangan karir akan menaikkan *organization citizenship behavior* sebesar 0,745 dengan menganggap variabel independen yang lain konstan, sedangkan pada variabel *employee engagement* memiliki koefisien regresi sebesar 0,607 dapat diartikan bahwa setiap penambahan satu satuan *employee engagement* akan menaikkan *organization citizenship behavior* sebesar 0,607 dengan menganggap variabel independen yang lain konstan. Model regresi berganda nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,905 artinya bahwa variabel pengembangan karir dan *employee engagement* mempunyai hubungan kuat terhadap variabel *organization citizenship behavior*. Nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,920 artinya pengembangan karir dan *employee engagement* mempunyai pengaruh 92,0% terhadap *organization citizenship behavior*.

Uji Hipotesis pengaruh pengembangan karir terhadap *employee engagement* hasil pengujian hipotesis menggunakan uji parsial (uji t) menunjukkan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* yang ditunjukkan dari nilai p-value sebesar $0,000 < \text{nilai sig. } 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $20,423 > t \text{ tabel } 1,667$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* dengan arah positif. Pengaruh pengembangan karir terhadap *organization citizenship behavior* hasil pengujian hipotesis menggunakan uji parsial (uji t) menunjukkan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan dari nilai p-value sebesar $0,000 < \text{nilai sig. } 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $15,348 > t \text{ tabel } 1,667$ maka H_0 ditolak dan H_2 diterima yang artinya pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap *organization citizenship behavior* dengan arah positif. Pengaruh *Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior* hasil pengujian hipotesis menggunakan uji parsial (uji t) menunjukkan *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan dari nilai p-value sebesar $0,000 < \text{nilai sig. } 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $19,151 > t \text{ tabel } 1,667$ maka H_0 ditolak dan H_3 diterima yang artinya *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dengan arah positif.

Pengaruh pengembangan karir terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Mediasi *Employee Engagement* Untuk menguji pengaruh tidak langsung dan untuk mengetahui efek variabel mediasi (*employee engagement*) dalam memediasi variabel pengembangan karir terhadap *organizational citizenship behavior* dapat dilakukan dengan cara membandingkan koefisien hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen sebelum dikontrol dan setelah di kontrol variabel perantara. Berdasarkan tabel 11 diperoleh besarnya nilai koefisien hubungan antara variabel pengembangan karir dengan variabel *organizational citizenship behavior* sebelum dikontrol oleh *employee engagement* sebagai variabel mediasi sebesar 3,000 dan signifikan karena nilai sig $0,000 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5% dan setelah dikontrol oleh variabel *employee engagement* sebagai variabel mediasi nilainya turun menjadi 0,745 dan signifikan, artinya hubungan yang terjadi adalah *partial mediation*.

Hasil pengujian mediasi dan pengujian hipotesis menggunakan uji parsial (uji t) menunjukkan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap *organization citizenship behavior* yang ditunjukkan dari nilai p-value sebesar $0,031 < \text{nilai sig. } 0,05$ (uji satu sisi nilai sig $0,062/2$) dan nilai t hitung sebesar $1,888 > t \text{ tabel } 1,667$ dan secara bersama *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *organization citizenship behavior* yang ditunjukkan dari nilai p-value sebesar $0,000 < \text{nilai sig. } 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $6,277 > t \text{ tabel } 1,667$ maka H_0 ditolak dan H_4 diterima yang artinya pengembangan karir berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan mediasi parsial *employee engagement*.

Pembahasan

Pengaruh pengembangan karier terhadap *employee engagement*, hasil analisis pengembangan karier

berpengaruh signifikan positif terhadap *employee engagement*. Hal ini terbukti dari hasil analisis regresi yang diperoleh t hitung sebesar 20,423 dengan p -value sebesar 0,000, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini bahwa pengembangan karier memberikan pengaruh yang berarti terhadap *employee engagement*. Pengembangan karier terbukti mampu mempengaruhi, *employee engagement* artinya semakin baik pengembangan karier yang diterapkan perusahaan maka akan semakin meningkat *employee engagement*. Ketika karyawan merasa diperlakukan secara baik oleh perusahaan dalam pengembangan karier maka karyawan akan loyal dan memiliki keterikatan kuat terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian [5] [12] [17] [4].

Pengaruh Pengembangan Karier terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, Hasil analisis menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan siswa, yang dijelaskan bahwa nilai t hitung sebesar 15,348 dengan nilai sig 0,000. Indikator yang digunakan dalam mengukur variabel ini meliputi prestasi kerja, peluang melakukan promosi jabatan, mentor menawarkan bimbingan informal, peluang meningkatkan kemampuan secara terbuka. Bila pengembangan karier dilakukan maka perilaku atau tindakan yang dilakukan karyawan akan melampaui tugas minimal yang ditetapkan. Pengembangan karier terbukti mampu mempengaruhi *OCB* artinya semakin baik penerapan pengembangan karier yang diberikan pada karyawan maka semakin tinggi pula perilaku ekstra role karyawan. Semakin tinggi tingkat pengembangan karier karyawan PT Bumi Pembangunan Pertiwi maka semakin tinggi *OCB* karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian [2], [3], [18].

Pengaruh *Employee engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *OCB*. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 19,151 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Indikator yang digunakan dalam mengukur variabel ini meliputi merasa sangat berenergi, pantang menyerah, bersemangat bekerja, kuat dan bersemangat, pekerjaan memiliki arti dan tujuan, pekerjaan bisa menginspirasi, bangga dengan pekerjaan, pekerjaan menantang, waktu berlalu dengan cepat saat bekerja, senang sibuk bekerja, larut dalam pekerjaan, terbawa suasana, sulit melepaskan diri dari pekerjaan. *OCB* merupakan bentuk perilaku kerja yang biasanya tidak terlihat atau diperhitungkan. *Employee engagement* terbukti mampu mempengaruhi *OCB* artinya semakin tinggi *employee engagement* pada karyawan maka semakin tinggi pula perilaku *extra role* karyawan PT Bumi Pembangunan Pertiwi Madiun. Ketika karyawan telah terikat secara emosional dengan perusahaan maka karyawan akan bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan [17] [4].

Pengaruh pengembangan karier terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* dengan peran mediasi, hasil penelitian menunjukkan temuan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap *OCB* sebagai mediasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan [4]. Pada penelitian ini mediasi yang terbentuk adalah *partial mediation* artinya variabel pengembangan karier dapat berpengaruh terhadap *OCB* secara langsung serta dapat juga berpengaruh secara tidak langsung melalui *employee engagement*. Pada penelitian ini *employee engagement* sebagai variabel mediasi terbukti mampu memediasi pengaruh pengembangan karier terhadap *OCB*. Berarti dengan adanya *employee engagement* maka akan memperkuat hubungan antara pengembangan karier terhadap *OCB* karyawan PT Bumi Pembangunan Pertiwi Madiun. Ketika karyawan ada penghargaan dari perusahaan maka karyawan merasa terikat secara emosional dengan perusahaan dan memberikan perilaku positif seperti *OCB* untuk mencapai tujuan.

KESIMPULAN

Hipotesis pertama dalam penelitian ini terbukti bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan dan positif terhadap *employee engagement*. Hipotesis kedua terbukti bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hipotesis ketiga terbukti bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hipotesis keempat pengembangan karier berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *employee engagement* secara parsial mediasi terbukti. Sebaiknya pihak perusahaan perlu meningkatkan *organizational citizenship behavior* atau perilaku *extra role* lebih difokuskan pada perbaikan sistem pengembangan karier karena variabel pengembangan karier merupakan variabel independen yang kuat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Bagi peneliti selanjutnya perlu menambah indikator pengembangan karier karena pengembangan karier merupakan variabel independen dalam mempengaruhi *organizational citizenship behavior* dan menambah variabel budaya organisasi.

DAFTAR RUJUKAN

- [1] Bolino C. Mark, Turnley H. William, Bloodgood M. James. Citizenship Behavior and The Creation of Social Capital in Organizations: The Academy of Management Review 27 (4)505. 2002.doi.10.2307/4134400.
- [2] Naway FA. Pengaruh Pengembangan Karir, Persepsi Tentang Keadilan Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. Jurnal Manajemen Untar. 2014;18(3):112471.
- [3] Alif A. Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Terminal Lpg. MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen. 2015;5(2):152573.
- [4] Indryani Ni Wayan Sri, Ardana I Komang. Peran Employee Engagement dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen*. Vol 8, No 9.2019.doi.ogr/10.24843/EJMUNUD.2019.V08.I09.P09.
- [5] Sumadhinata YE, Murtisari M. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan Darat PT ASDP Indonesia Ferry. InConference on Management and Behavioral Studies. ISSN 2017 (No. 2541-3406).
- [6] Amanda AR. Pengaruh Employee Communication Terhadap Organizational Citizenship Behavior Yang Dimediasi Oleh Employee Engagement Pada Karyawan Di Beberapa Fakultas Universitas Trisakti Jakarta. Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa. 2014 Mar 5;7(1):111-28.
- [7] Tjahjaningsih CC. Pengaruh Employee Engagement Dan Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB (Organizational Citizenship Behaviour) Sebagai Mediasi (Studi pada Bank Jateng Kantor Pusat). Media Ekonomi dan Manajemen. 2016 Jan 28;30(2).
- [8] Srimulyani, V. A., & Hermanto, Y. B. Analysis of integrative leadership and employee engagement influence towards behavior organizational citizenship. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*,12(1Special Issue), 876–881.2020. <https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12SP1/20201140>.
- [9] Handoko, Hani. *Manajemen Personalia & Sumber daya Manusia*, Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE UGM. 2011.
- [10] Kruse. *What is Employee Engagement*. Forbes Leadership. 2012.
- [11] Ardhana Komang I, Mujjati Wayan Ni, Mudiarta Wayan U.I. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.2012.
- [12] Dayona G, Rinawati N. Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Employee engagement Di PT Andalan Finance Indonesia. Jurnal Indonesia Membangun. 2016 Aug 29;15(2):1-23.
- [13] Siagian, Sondang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- [14] Luthans, F. 2006. *Organizational Behavior*. New York. Mc-Graw-Hill.
- [15] Kartika J, Muchsinati ES. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan BPR di Batam. Jurnal Manajemen Maranatha. 2015 Aug 21;14(2).
- [16] Nusatria Sandi. *Employee Engagement: Antecedent dan Konsekuensi*. Universitas Diponegoro. 2011.
- [17] Wulandari AD, Yuniawan A. Analisis Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel

Intervening (Studi Pada Karyawan Pdam Tirta Moedal Kota Semarang). Diponegoro Journal of Management. 2017;6(4):102-15.