

**PENGARUH *CAREER DEVELOPMENT* DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi Empiris Pada DPUPR Kota Magelang)**

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai Derajat S-1**



Disusun Oleh:  
**Ocky Sanjaya**  
NIM. 18.0101.0092

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
2022**

## **BAB I** **PENDAHULUAN**

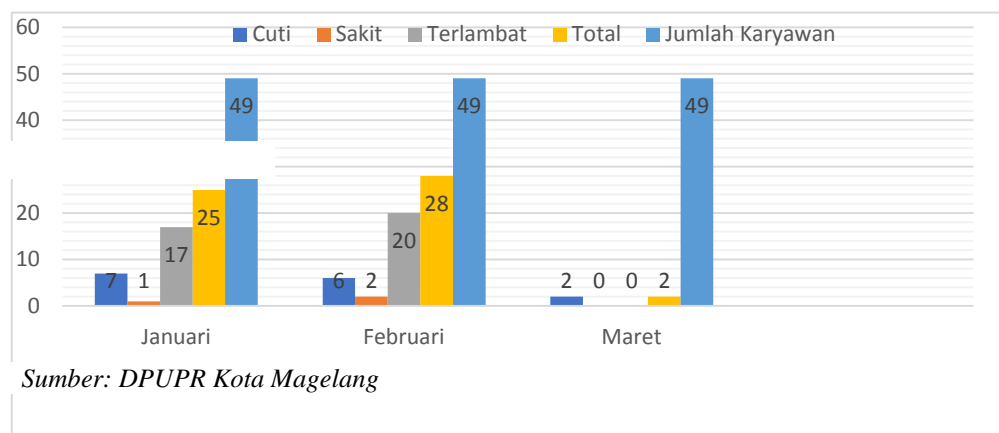
### **A. Latar Belakang Masalah**

*Organizational citizenship behaviour* menjadi salah satu aspek yang sangat diperlukan bagi sebuah organisasi, hal itu mampu memberikan kontribusi lebih yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. *Organizational citizenship behavior* dapat menjadi upaya untuk meningkatkan interaksi antar karyawan, sehingga di dalam organisasi tersebut akan tercipta rasa nyaman yang kemudian bisa memberikan efek yang baik pada kinerja organisasi tersebut. Organisasi yang kinerjanya bagus salah satu faktor penunjangnya adalah *organizational citizenship behavior* dan hal tersebut mengacu pada perilaku karyawan yang telah memberikan dampak yang baik pada organisasinya (Gregory & Moorhead, 2014).

*Organizational citizenship behavior* menurut Kreitner R dan Kinicki (2006) merupakan wujud kontribusi dari seorang karyawan yang melebihi perannya ditempat kerja, dirinya bekerja melebihi standar kerja yang diberikan organisasi tanpa mengharapkan penghargaan. *Organizational citizenship behavior* timbul dari seorang karyawan ketika dirinya merasa sebagai anggota dari organisasi dan menjadikannya sebagai motivasi agar dapat mematuhi segala peraturan di tempat kerjanya, dan juga dapat mendukung dan meningkatkan kinerja organisasi dan juga berkontribusi yang lebih yang baik dalam organisasi (Hendrawan dan Sucahyawati 2012).

*Organizational citizenship behaviour* menjadi salah satu tolak ukur dalam menilai seorang karyawan atau pegawai yang itu khususnya pada

Dinas DPUPR Kota Magelang, karena dari data yang diperoleh menunjukkan rendahnya tingkat presensi dan hal itu dapat mempengaruhi kinerja instansi tersebut. Salah satu wujud kinerja yang baik dan adanya *organizational citizenship behavior* dapat ditunjukkan dengan data presensi yang tinggi. Berikut data presensi di DPUPR Kota Magelang pada Bulan Januari sampai dengan Maret 2022:



**Gambar 1. 1**  
**Diagram Presensi Pegawai DPUPR Kota Magelang**

Berdasarkan gambar 1.1 menunjukkan tingkat presensi pegawai mengalami fluktuasi, dengan absensi karyawan tertinggi pada bulan februari dan terendah bulan maret, hal tersebut tentunya akan mengakibatkan pola kinerja yang berbeda, sehingga akan mendorong *organizational citizenship behavior* yang berbeda pula di dalam sebuah organisasi tersebut.

Beberapa aspek yang dapat mendukung munculnya *organizational citizenship behavior* pada perusahaan adalah *career development* (Nazirah dan Akhirman, 2021). *Career development* merupakan kondisi dimana adanya kenaikan status individu di dalam sebuah perusahaan sesuai lajur karir dan ada dan yang sudah ditentukan perusahaan, dimana tingkatan status

tersebut dapat berupa jenjang karir maupun aspek jabatan lainnya (Samsudin, 2010). Sebagai upaya untuk menunjang kinerja, *career development* menjadi hal penting bagi karyawan maupun organisasi, bagi karyawan dapat menjadi motivasi didalam pelaksanaan tugas dari sebuah perusahaan, sedangkan bagi organisasi dapat menjadi metode mengelola karyawan supaya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Tentunya hal ini didukung dengan penelitian dari Anif (2021) yang berkesimpulan *career development* berpengaruh positif positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Faktor lain dalam hal ini yang bisa mempengaruhi *organizational citizenship behavior* adalah *self efficacy* (Copper, 2010). *Self efficacy* adalah sebuah rasa percaya dari karyawan atas kemampuan-kemampuan yang mereka punya untuk bisa menyelesaikan pekerjaannya, karyawan yang mempunyai *self efficacy* tinggi dapat bekerja dan mengubah kondisi lingkungan sosial tempat kerja menjadi lebih baik (Novian Kilapong , 2013). Sebagai upaya untuk menunjang kinerja organisasi seorang karyawan disarankan mempunyai *self efficacy* yang tinggi guna mendukung kinerja dirinya yang nantinya berdampak pada kinerja perusahaan. Seperti penelitian dari Herawati (2020) menyatakan *self efficacy* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif kepada *organizational citizenship behavior*. Penelitian tersebut sama dengan yang dilakukan Oktri dan Zulfadil (2019) yang menyatakan terdapat pengaruh positif yang ditimbulkan *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian yang berbeda dilakukan

oleh penelitian Saadi (2021) yang menyimpulkan jika *self efficacy* tidak mempunyai berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

*Self efficacy* dapat meningkatkan *employee engagement* dalam organisasi, karena ketika seorang individu memberikan kemampuan yang terbaiknya maka keterikatan dirinya dengan pekerjaan semakin meningkat Priska et al. (2020). Menurut Thomas (2007) *employee engagement* merupakan keterikatan emosional antara karyawan dengan lingkungan kerja dimana karyawan dengan kemampuannya dapat melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan dengan baik yang dilakukan secara individu maupun berkelompok. Seorang individu yang mempunyai keterikatan tinggi dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan juga mereka merasa terikat dengan pekerjaannya serta hal tersebut tentunya berakibat pada meningkatnya kinerja perusahaannya.

Berdasarkan riset dan fenomena, maka peneliti dapat mengangkat permasalahan diatas untuk dilakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Career Development Dan Self Efficacy Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Merujuk pada latar belakang maka masalah utama pada penelitian kali ini dirumuskan dengan terfokus yang lebih ditekankan pada *organizational citizenship behavior*, *career development*, *self efficacy* dan *employee*

*engagement*. Secara lebih terperinci untuk rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *career development* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
2. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
3. Apakah *career development* berpengaruh terhadap *employee engagement*?
4. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap *employee engagement*?
5. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
6. Apakah *employee engagement* memediasi *career development* terhadap *organizational citizenship behavior*?
7. Apakah *employee engagement* memediasi *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior*?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan supaya mendapatkan gambaran serta bukti yang mengacu dari penjelasan latar belakang serta rumusan masalah, maka dari itu ada beberapa tujuan hendak ingin dicapai yaitu:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *career development* terhadap *organizational citizenship behavior*?
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior*?

3. Menguji dan menganalisis pengaruh *career development* terhadap *employee engagement*?
4. Menguji dan menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *employee engagement*?
5. Menguji dan menganalisis pengaruh yang *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*?
6. Menguji dan menganalisis pengaruh *career development* terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh *employee engagement*?
7. Menguji dan menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh *employee engagement*?

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Teoritis

Hasil dari penelitian dapat menjadi kontribusi berupa informasi tentang faktor yang dapat menunjang *organizational citizenship behavior* dalam suatu perusahaan, serta diharapkan dapat dijadikan referensi untuk penelitian yang akan datang..

2. Praktis

Diharapkan dapat menjadi masukan kepada manajemen sumber daya manusia didalam perusahaan, untuk mengetahui akan pentingnya beberapa faktor yang dapat menjadi pengaruh *organizational citizenship behavior*.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### **A. Telaah Teori**

##### *1. Social Exchange Theory*

*Social exchange theory* pertama kali dikembangkan oleh Peter M. Blau dalam (*A Macrosociological Theory of Social Structure*, 1977). Teori ini awalnya hanya terfokus pada relasi sesama individu dan kemudian Peter M. Blau mengembangkan dengan cara pandang yang lebih luas, yakni antara seorang individu dengan suatu kelompok. Menurut Fung et al (2012) *social exchange theory* adalah cara pandang dari seorang individu atau karyawan disaat dirinya sudah diperlakukan baik oleh atasan atau organisasi, maka mereka cenderung akan berperilaku lebih positif terhadap organisasi tersebut. Setiap dari individu tentunya berusaha membalas perbuatan kepada yang telah memberi perlakuan yang baik. *Social exchange* timbul ketika kedua individu mampu memberikan sesuatu satu sama lain yang berlandaskan rasa saling menjaga kepercayaan yang sudah ada.

*Social exchange theory* juga menjelaskan tentang keseimbangan organisasi dengan karyawannya, disaat karyawan mulai muncul rasa puas dengan pekerjaannya, mereka akan membalasnya dengan bekerja secara baik dan memberikan kontribusi lebih untuk organisasi yang dapat menyebabkan *organizational citizenship behavior* (Mahardika dan Wibawa, 2019). Karyawan akan memberikan imbal balik dengan bekerja



lebih dari apa yang menjadi standar kerja organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Secara umum hubungan antar sosial terdiri dari perilaku individu yang mempengaruhi satu sama lain, yang mempunyai unsur bekorban dan juga keuntungan bagi satu sama lain, bagaimana seorang individu dapat melihat hubungan sesama individu terhadap apa yang sudah didapat didalam hubungan tersebut, kesempatan individu untuk memiliki relasi yang lebih baik dan juga kualitas interaksi didalam perusahaan seperti pemimpin terhadap bawahan yang terjaga dengan baik dan dapat mengakibatkan seorang pegawai atau karyawan menjadi merasa berkewajiban untuk memberi imbal balik dan timbul perasaan hutang budi kepada organisasi. Sebuah organisasi mempunyai sistem kerja yang berbeda-beda, namun seorang karyawan didalam organisasi tersebut harus mampu beradaptasi secara baik dengan lingkungan dan sistem perusahaan dimana dirinya bekerja dengan ditunjukkan adanya hubungan sosial maka hal tersebut mampu menciptakan hubungan yang baik didalam sebuah organisasi maupun diluar organisasi. Sehingga nantinya hal itu akan berdampak pada jiwa seorang karyawan yang mempunyai kinerja yang bagus serta berdampak pada tingginya produktivitas kinerja perusahaan tempat dirinya bekerja, dalam penelitian ini menggunakan *social exchange theory* karena diharapkan mampu membantu dalam menangani masalah terkait *organizational citizenship behavior, career development, self efficacy*, dan juga *employee engagement* pada DPUPR Kota Magelang.

## 2. *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Garay (2006) *organizational citizenship behavior* timbul ketika karyawan mau mengerjakan tugas diluar tugas yang dilimpahkan oleh perusahaan hanya demi kemajuan perusahaan tempat bekerja. Menurut Organ et al (2006) *organizational citizenship behavior* berupa sikap seorang karyawan yang sukarela untuk mengerjakan tugas yang melebihi kuwajiban utamanya pada sebuah perusahaan, sehingga disebut sebagai perilaku peran lebih. Menurut Kumar (2017) seorang karyawan yang secara tulus berkontribusi lebih pada perusahaan yang tidak berkaitan langsung dengan sistem penghargaan itu bisa disebut *organizational citizenship behavior*. Menurut Shweta (2017) *organizational citizenship behavior* dapat ditandai ketika muncul sebuah usaha yang telah dilakukan seorang individu berdasarkan kebijaksanaan pegawai dan dalam bentuk apapun yang dapat memberikan berbagai manfaat untuk perusahaan atau organisasi dengan tidak mengharapkan suatu imbalan berbentuk apapun. *Organizational citizenship behavior* apabila dikelola dengan baik dapat dijadikan alat utama untuk mendukung kinerja individu atau kelompok yang berakibat pada naiknya kinerja organisasi (Chiabur et al, 2011). Adapun faktor yang dapat menunjang *organizational citizenship behavior* adalah:

a. Budaya Dalam Organisasi

Menurut Organ (2006) berpendapat bahwa budaya sebuah organisasi adalah kondisi awal didalam perusahaan yang mana menjadi tradisi dasar dari organisasi tersebut.

b. Kepribadian Serta Suasana Hati

Perilaku secara lebih dari individu maupun kelompok dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. Menurut George dan Brief (2011) bahwa keinginan individu untuk dapat membantu orang lain juga dipengaruhi oleh suasana hati.

c. *Perceived Organizational Support*

Merupakan keyakinan diri dari seorang karyawan tentang sejauh mana dan bagaimana organisasi bisa menghargai kontribusi dari mereka (Eisenberger et al., 1986).

d. Persepsi Terhadap Kualitas Hubungan Atasan Dengan Bawahan

Berdampak pada tingginya kepuasan kerja, produktifitas kerja, kinerja karyawan (Miner, 2011).

e. Masa Kerja

Menurut Sommers *et* (Emanuel, 2011) lama dalam bekerja seorang dapat dijadikan penunjang *organizational citizenship behavior*.

f. Jenis Kelamin

Menurut Konrad (2000) perilaku-perilaku dalam bekerja seperti membantu sesama rekan kerja dan peduli dengan teman kerja walupun berbeda *gender*.

*Organizational citizenship behavior* adalah seorang karyawan dengan kualitas dalam pekerjaannya diatas standar kerja perusahaan (Organ, 2006). Terdapat lima dimensi yang mendorong *organizational citizenship behavior* menurut Organ et,al. (2006) yaitu:

- a. *Altruism*, merupakan sikap karyawan ketika menolong sesama rekan kerjanya.
  - b. *Conscientiousness*, merupakan sebuah perilaku yang dilihat dari cara bekerja yang melebihi apa yang menjadi harapan perusahaan.
  - c. *Sportmanship*, merupakan ketika karyawan mempunyai sikap empati tinggi terhadap keadaan yang dirasa kurang baik didalam sebuah organisasi.
  - d. *Courtesy*, merupakan hubungan dari sesama pekerja yang terjaga secara baik untuk menghindari masalah perusahaan.
  - e. *Civic virtue*, merupakan sikap untuk menunjukkan tanggung jawab individu kepada perusahaan.
3. *Career Development*

*Career development* merupakan sebuah tahapan dalam meningkatkan kinerja seorang karyawan untuk mencapai jabatan yang diinginkan sesuai prosedur yang diterapkan oleh perusahaan (Sudiro, 2011). Proses dalam *career development* dapat ditandai dengan pertumbuhan seorang karyawan dimana seorang karyawan tersebut cenderung sedang mencari jati dirinya, rasa ingin tahu sangat tinggi dan lebih aktif dalam mengembangkan minat. Tahapan ini seorang individu

atau karyawan cenderung mulai melihat apa yang cocok pada dirinya dan serta apa yang menjadi kemampuan dalam dirinya dan kemudian akan pada apa yang sedang mereka kerjakan, untuk selanjutnya yaitu tahap penetapan tahap penetapan ini merupakan dimana individu mulai yakin dengan apa yang dikerjakan dan mulai timbul kreativitas dalam berinovasi tentang apa yang dikerjakannya. Menurut Busro (2018) *career development* merupakan sebuah usaha yang dilakukan seorang karyawan untuk mendukung dirinya sendiri agar bisa bekerja secara maksimal tanpa dipengaruhi orang lain untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam perusahaan yang ditempati yang hal itu mendorong perusahaannya untuk memberi kesempatan pada dirinya untuk memperoleh jabatan yang lebih baik didalam perusahaan tersebut. Menurut Mohamad Muspawi (2017) *career development* adalah sebuah proses yang dilakukan perusahaan untuk menunjang karir karyawannya dengan merencanakan hal apa yang perlu dipersiapkan perusahaan dan syarat apa yang harus dipenuhi oleh seorang karyawan agar dirinya dapat memperoleh kenaikan jabatan. melaksanakan dan mengawasi setiap yang dilakukan karyawan, agar seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan selalu memberikan yang terbaik karena dirinya merasa setiap apa yang dia lakukan mendapat pengawasan dari perusahaan, yang hal itu dapat menimbulkan kebiasaan kerja yang baik dari seorang karyawan.

Dapat diambil kesimpulan bahwa *career development* adalah sebuah tindakan yang muncul dalam diri seorang karyawan dengan

dimotivasi oleh jiwanya sendiri agar mendapatkan jabatan yang lebih tinggi dengan selalu berkontribusi secara optimal terhadap organisasinya. Adapun faktor yang dapat mempengaruhi *career development* menurut Samsudin (2010) yaitu:

- a. Prestasi Kerja, merupakan dasar yang utama dalam menunjang *career development*.
- b. *Exposure*, merupakan proses menjadikan individu untuk dikenal oleh orang-orang yang memutuskan untuk promosi dan kesempatan karir.
- c. Permintaan berhenti merupakan cara mencapai karir yang diinginkan bila kemungkinan mempunyai kesempatan berkarir lain tempat.
- d. Kesetiaan pada perusahaan merupakan kesetiaan individu terhadap perusahaan yang dapat menentukan perkembangan karirnya.

#### 4. *Self Efficacy*

*Self efficacy* merupakan kepercayaan diri individu agar dapat memobilisasi, motivasi serta perlakuan untuk dibutuhkan supaya memenuhi apa yang menjadi tanggung jawab dalam hal apapun, juga memiliki peran terhadap motivasi individu serta pencapaian kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan (Bandura dan Wood 2012). Sebagai sebuah keyakinan individu atas kemampuan yang dimiliki ataupun yang telah dicapainya untuk mendapatkan kinerja atau posisi kerja yang baik dalam sebuah perusahaan yang hal itu dapat mempengaruhi hidup mereka. Hal tersebut juga dapat menjadi penentu bagaimana seseorang menjadi termotivasi untuk melakukan suatu hal

yang lebih baik didalam hidupnya. *Self efficacy* yang tinggi mampu menjadikan karyawan untuk bekerja menjadi profesional dan mempunyai peran penting dalam memotivasi seorang individu lainya untuk meningkatkan kinerjanya dan dapat menyelesaikan pekerjaanyang dirasa berat dan juga menantang yang semua berkaitan dengan pencapaian yang telah diharapkan. Mempunyai suatu peranan penting atau vital dalam organisasi untuk dapat memotivasi seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya yang menantang yang berkaitan dengan pencapaian yang diinginkan perusahaan.

*Self efficacy* merupakan potensi yang ada pada seorang individu yang dapat berupa kinerja yang baik, motivasi yang tinggi atas pekerjaanya. *Self efficacy* dapat menjadi penilaian diri dari seorang individu yang dapat mendiskripsikan apakah seorang individu tersebut mampu dan bisa melakukan suatu tindakan bisa di analisa baik buruknya yang sesuai dengan prosedur yang diterapkan perusahaan perusahaan dan juga sesuai dengan apa yang menjadi harapan perusahaan. *Self efficacy* jelas berbeda dengan keinginan atau mimpi seorang individu, karena mimpi merupakan sebuah pengharapan yang diinginkan oleh seorang individu yang belum tentu tercapai. Hal itu Berbeda dengan *self efficacy* yang menjabarkan dan menunjukan perihal atau sesuatu yang seharusnya dapat dicapai oleh seorang individu atas kemampuan yang dimilikinya karena individu itu pada dasarnya mampu untuk melakukan hal tersebut (Alwisol, 2012: 287).

Karyawan dengan tingkat *self efficacy* tinggi individu tersebut cenderung dapat mampu menghadapi sesuatu hal yang dianggap buruk yang menimpa dirinya dan juga mampu merubah kejadian yang ada pada sekelilingnya menjadi lebih baik, dalam kondisi atau situasi yang kurang baik seseorang yang mempunyai *self efficacy* rendah cenderung akan mudah putus asa karena dirinya beranggapan bahwa tidak akan mampu mengatasi masalah yang dihadapinya. Menurut Bandura (2012) beberapa faktor yang dapat menentukan *self efficacy* antara lain:

a. Budaya

Sebuah rasa kepercayaan untuk proses dalam pengelolaan diri yang digunakan untuk alat penilaian dari *self efficacy*.

b. Perbedaan gender.

c. Sifat dan tugas yang sedang dihadapi.

Jika seorang individu mempunyai tugas berat yang dihadapi berakibat rendahnya tingkat keyakinan seorang individu atas kemampuannya.

d. Insentif eksternal

Sebuah insentif diberikan dari orang lain terhadap individu akan semakin membuat individu percaya atas kemampuannya.

5. *Employee Engagement*

*Employee engagement* merupakan keadaan ketika seorang individu dapat menggali arti jati diri dengan baik dan juga mempunyai niatan kerja dengan baik dan dapat menerima *support* dari rekan kerja dengan



positif dan mampu beradaptasi dengan lingkungan dan dapat bekerja secara baik (Benthal, 2015). *Employee engagement* terpaku pada kondisi dimana tidak terpaku pada salah satu objek saja. *Employee engagement* dapat dikatakan sebagai kondisi dari seorang karyawan atau individu yang didalam dirinya terdapat rasa keterikatan ataupun keterlibatan, kesediaan karyawan maupun perasaan sukarela untuk memaksimalkan potensi atau kemampuan dalam dirinya sehingga dapat memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan. Seorang karyawan yang dirinya merasa terikat maupun terlibat secara langsung didalam perusahaan maka akan bekerja sesuai dengan tujuan organisasi yang sudah diterapkan. Menurut Schaufeli & Bakker (2004) *Employee engagement* adalah pandangan individu terhadap pekerjaannya. Berdasarkan pendapat dan uraian yang sudah dijelaskan diatas, maka secara umum *employee engagement* dapat didefinisikan sebagai hubungan perasaan dengan perusahaan yang ditunjukkan dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang hal itu dapat menunjang kinerja meningkatkan organisasinya tersebut. Menurut Gallup (2018) Spesifikasi 3 tipe *employee engagement* sesuai tingkatan yaitu:

a. *Engaged*

Dapat ditunjukkan dengan kinerja yang tinggi dan maksimal dari seorang karyawan.

b. *Not Engaged*

Ketika individu tersebut hanya mampu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan apa yang menjadi standar perusahaan, dan tidak bekerja secara lebih bagi perusahaan.

c. *Actively Disengaged*

Dapat ditunjukkan dengan rasa ketidaknyamanannya seorang karyawan dalam bekerja, dirinya bekerja dengan seenaknya dan tidak loyal terhadap perusahaan.

Menurut Marciano (2010) ada tujuh faktor yang dapat mendorong *employee engagement* yaitu:

- a. *Recognition*, merupakan dimana ketika individu merasa kontribusinya dihargai dengan adanya pengakuan dari orang lain dan *reward*.
- b. *Empowerment*, merupakan dimana atasan menyediakan berupa pelatihan dan peralatan sumber daya yang tepat.
- c. *Supportive feedback*, merupakan ketika para atasan memberikan *feedback* pada waktunya yang dapat menunjang karyawan.
- d. *Partnering*, merupakan karyawan diperlakukan sebagai seorang mitra
- e. *Expectations*, merupakan ketika para karyawan telah mengetahui standar kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.
- f. *Job Design*, desain atau rancangan pekerjaan yang buruk dapat menghambat munculnya *employee engagement*.
- g. *Wellbeing*, ketika pekerjaan menjadi lebih berwarna, ruang kerja telah memberikan peranan yang strategis dan penting dalam *employee engagement*.

## **B. Telaah Penelitian Terdahulu**

Penelitian kali ini berlandaskan pada penelitian terdahulu yang sesuai berdasarkan pada variabel pada penelitian ini yaitu *organizational citizenship, self efficacy, career development* dan *employee engagement*. Berikut beberapa rekapitulasi penelitian terdahulu tersebut.

**Tabel 2.1**  
**Rekapitulasi Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti	Judul	Teori	Populasi dan Sampel	Alat Analisis Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ambar (2017)	Pengaruh Dukungan Organisasional Dan <i>Career</i> Kepada <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan <i>Employee Engagement</i> Sebagai Variabel Intervening (Pada PDAM Kota Semarang)	-	Populasinya 279 pegawai dan sampelnya 74 pegawai.	Regresi linier berganda	Pengembangan karir mempengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> dan <i>employee engagement</i> memediasi dukungan organisasi terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
2.	Rahman (2018)	Pengaruh <i>Training</i> dan Pengembangan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Bank Dhaka )	<i>Social Exchange Theory</i>	Populasinya 250 pegawai, dan sampel 173 pegawai.	Regresi	Training dan pengembangan memiliki hubungan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
3.	Solichin (2018)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> , <i>Emotional Intelligence</i> , dan Komitmen terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	-	Populasi dan juga Sampel dalam penelitian ini berjumlah 50.	Regresi	<i>Emotional intelligence</i> , <i>employee engagement</i> , dan komitmen berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
4.	Sri Wayan Indrayani (2019)	Peran <i>Employee Engagement</i> Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Social Exchange Theory</i>	Populasi dan sampel ini berjumlah 84	<i>Structural Equation Model-Partial Least Square</i>	<i>Employee engagement</i> memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .

No.	Nama Peneliti	Judul	Teori	Populasi dan Sampel	Alat Analisis Penelitian	Hasil Penelitian
5.	Amaliah (2019)	Analisis Faktor <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (NE Cabang Kota Medan)	<i>Social Exchange Theory</i>	Populasi serta Sampel dalam berjumlah 155.	<i>Structural Equation Model-Partial Least Square</i>	<i>Career development</i> , komunikasi karyawan, penghargaan dan pengakuan, dan kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> melalui <i>employee engagement</i> .
6.	Dalimunthe, Zuanda dan Iwan (2020)	Pengaruh <i>Self-Efficacy</i> , <i>Perceived Organizational Support</i> Dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Pada PDAM Kota Padang)	-	Populasinya adalah 246 pegawai dan sampelnya 75 pegawai.	Regresi berganda	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
7.	Pradhan et al (2020)	Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Social Exchange Theory</i>	Populasinya sebanyak 527 dan sampelnya berjumlah 221 pekerja.	Regresi	Terdapat hubungan positif <i>Self efficacy</i> dengan <i>organizational citizenship behavior</i> .

No.	Nama Peneliti	Judul	Teori	Populasi dan Sampel	Alat Analisis Penelitian	Hasil Penelitian
8.	Thufailah dan Abdurrahman (2020)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Dan Dampaknya Terhadap <i>Turnover Intention</i>	-	Populasinya 251 pegawai, untuk sampelnya 72 pegawai.	<i>Structural Equation Model</i>	Variabel <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap Variabel <i>organizational citizenship behavior</i> .
9.	Suprayitno (2021)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Dan <i>Big Five Personality</i> Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ( Pada Tenaga pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Swasta di Surakarta)	-	Populasinya 96 karyawan, untuk sampelnya 30 karyawan.	Regresi Linier Berganda	<i>Employee engagement</i> , berpengaruh positif signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ,sedangkan <i>big five personality</i> berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap variabel <i>organizational citizenship behavior</i> .
10.	Veriyanti (2022)	Peran Pertukaran Anggota Pemimpin Dalam Memoderasi Kompetensi Prilaku Inovatif Dan <i>Career Development</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> (PT. PLN Pusharlis)	-	Populasi dan sampel berjumlah 114 karyawan.	<i>Structural Equation Model-Partial Least Square</i>	<i>Career development</i> berpengaruh positif kepada <i>employee engagement</i> .

### C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan pada teori yang ada dan juga dari beberapa penelitian yang sudah dikembangkan, peneliti mengajukan hipotesis untuk dapat diujikan kebenarannya. Adapun hipotesis yang dijabarkan yaitu:

#### 1. Pengaruh *Career Development* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

*Social exchange theory* merupakan sebuah teori yang memusatkan perhatian pada kondisi suatu hubungan yang terjadi, termasuk didalamnya yaitu bagaimana hubungan-hubungan itu terbentuk, bagaimana itu hubungan dapat terjaga keberlangsungannya dan juga termasuk berakhirnya akan hubungan tersebut. Asumsi yang dapat mendasari pada teori ini adalah bahwa seorang individu termotivasi dari kepentingan pribadi (Thibaut dan Kelley, 1959). Sehingga dapat artikan bahwa, pertukaran sosial atau *social exchange* berpendapat bahwa seorang individu ingin memaksimalkan hasil pribadinya dengan pengorbanan yang seminimal mungkin dalam suatu hubungan. Dengan adanya *social exchange theory* sangat membantu dalam peningkatan *organizational citizenship behavior* di dalam sebuah perusahaan salah satunya yaitu dengan *career development*. *Career development* merupakan sebuah aspek pekerjaan yang sangat berhubungan dengan kinerja dan pengalaman, baik dari keputusan pekerjaan dirinya selama masa kerja pada sebuah perusahaan (Rivai dan Sagala, 2010). *Career development* di dalam organisasi erat hubungannya dengan *organizational citizenship behavior*

karena *career development* dapat menjadi sebuah dorongan untuk karyawan dalam mengerjakan tugasnya secara baik dan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan (Antonius et al, 2015).

Menurut penelitian Vanya et al (2021) menyimpulkan bahwa *career development* mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan. Penelitian yang sama juga dilakukan Farry dan Ikhfan (2017) menunjukkan *career development* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Dapat diambil kesimpulan bahwa tingkat *career development* yang tinggi akan memberikan pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan, dengan *career development* menjadikan seorang karyawan atau pegawai memperoleh sebuah promosi jabatan dan termotivasi untuk dapat berkontribusi yang terbaik untuk perusahaan. Berdasarkan hasil beberapa penelitian tersebut bisa dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H1. *Career development* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior***

2. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

*Social exchange theory* adalah sebuah teori yang memusatkan perhatian pada kondisi suatu hubungan yang terjadi, termasuk didalamnya yaitu bagaimana hubungan-hubungan itu terbentuk, bagaimana itu hubungan dapat terjaga keberlangsungannya dan juga termasuk berakhirnya akan hubungan tersebut. Asumsi yang dapat mendasari pada teori ini adalah bahwa seorang individu termotivasi dari kepentingan pribadi (Thibaut dan Kelley, 1959). Sehingga dapat artikan bahwa,



pertukaran sosial atau *social exchange* berpendapat bahwa seorang individu ingin memaksimalkan hasil pribadinya dengan pengorbanan yang seminimal mungkin dalam suatu hubungan. Dengan adanya *social exchange theory* sangat membantu dalam peningkatan *organizational citizenship behavior* di dalam sebuah perusahaan salah satunya yaitu dengan *self efficacy*. *Self efficacy* adalah sebuah sikap seorang karyawan yang mana dirinya mempunyai kepercayaan yang tinggi terhadap kemampuan yang dimilikinya. Menurut Copper (2013) menegaskan bahwa *self efficacy* dan *organizational citizenship behavior* akan berkontribusi lebih bagi keberhasilan tujuan dan juga efektifitas perusahaan atau organisasi. *Self efficacy* sangat diperlukan bagi perusahaan terkait dengan *organizational citizenship behavior*.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Herawati (2020) menyimpulkan *self efficacy* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, penelitian yang sama juga dilakukan Calvin dan Claudio (2018) menyimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*, dapat disimpulkan bahwa tingginya *self efficacy* pada perusahaan mempengaruhi *organizational citizenship behavior*, hal itu akan berdampak terhadap keefektifan perusahaan dan keberhasilan perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil beberapa penelitian tersebut dapat didapatkan hipotesis penelitian yaitu:

**H2. *Self efficacy* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.**

### 3. Pengaruh *Career Development* Terhadap *Employee Engagement*

*Social exchange theory* merupakan sebuah teori yang dipusatkannya perhatian pada kondisi suatu hubungan yang terjadi, termasuk didalamnya yaitu bagaimana hubungan-hubungan itu terbentuk, bagaimana itu hubungan dapat terjaga keberlangsungannya dan juga termasuk berakhirnya akan hubungan tersebut. Asumsi yang dapat mendasari pada teori ini adalah bahwa seorang individu termotivasi dari kepentingan pribadi (Thibaut dan Kelley, 1959). Sehingga dapat artikan bahwa, pertukaran sosial atau *social exchange* berpendapat bahwa seorang individu ingin memaksimalkan hasil pribadinya dengan pengorbanan yang seminimal mungkin dalam suatu hubungan. Dengan adanya *social exchange theory* sangat membantu dalam peningkatan *organizational citizenship behavior* di dalam sebuah perusahaan salah satunya yaitu dengan *employee engagement*. *Career development* menjadi faktor penting dari beberapa hal yang menyebabkan *employee engagement* pada perusahaan (Dayona et.al, 2018). *Employee engagement* dipopulerkan oleh Kahn (1990:694) yang menjelaskan *employee engagement* adalah lampiran keanggotaan di dalam organisasi bukan hanya secara luar tetapi juga psikologis diri dalam hal prestasi. *Career development* didalam perusahaan dapat meningkatkan sebuah motivasi seorang individu dalam melaksanakan tugasnya, sehingga timbul rasa keterlibatan dan keterikatan atas pekerjaannya. Menurut penelitian Sumadhinata dan Murtisari (2017)

*career development* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Putri et al (2021) menyatakan secara simultan variabel *career development* mempunyai pengaruh positif terhadap *employee engagement* pada organisasi. *Career development* mampu memberikan dampak yang baik bagi karyawan maupun organisasi. Jika perusahaan menyediakan kesempatan untuk karyawan untuk dapat mengembangkan keahlian dan kebiasaanya dalam dirinya maka mereka akan dapat menunjukkan keinginan yang kuat untuk mengabdikan secara sukarela tanpa adanya harapan atau pengakuan dari orang lain. Berdasarkan dari hasil pendapat diatas maka dapat ditunjukkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H3. *Career development* berpengaruh positif terhadap *employee engagement***

4. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Employee Engagement*

*Social exchange theory* merupakan dipusatkannya perhatian pada kondisi suatu hubungan yang terjadi, termasuk didalamnya yaitu, bagaimana itu hubungan dapat terjaga keberlangsungannya dan juga termasuk berakhirnya akan hubungan tersebut. Asumsi yang dapat mendasari pada teori ini adalah bahwa seorang individu termotivasi dari kepentingan pribadi (Thibaut dan Kelley, 1959). Sehingga dapat artikan bahwa, pertukaran sosial atau *social exchange* berpendapat bahwa seorang individu ingin memaksimalkan hasil pribadinya dengan pengorbanan yang seminimal mungkin dalam suatu hubungan. Dengan adanya *social*

*exchange theory* sangat membantu dalam peningkatan *employee engagement* di dalam sebuah perusahaan salah satunya yaitu dengan *self efficacy*. Peningkatan *self efficacy* seorang individu merupakan hal penting bagi organisasi karena hal tersebut dapat menunjang produktivitas kerja perusahaan itu sendiri. *Self efficacy* adalah rasa yakin dari seseorang terhadap kemampuan yang dimiliki dalam hal dapat mengkondisikan serta menghasilkan beberapa keuntungan yang mereka dapatkan baik dari luar kerjaan maupun tempat dia bekerja (Santrock, 2007).

Menurut penelitian yang telah dilakukan Sidiq dan Wijayanti (2018) menyimpulkan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *employee engagement*, dan penelitian yang dilakukan oleh Winasis, (2021) menunjukkan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *employee engagement*, oleh karena itu peningkatan *self effikasi* dalam perusahaan akan sangat mempengaruhi *employee engagement* dalam keberlangsungan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat dirumuskan hipotesis penelitian yaitu:

**H4. *Self efficacy* berpengaruh positif terhadap *employee engagement***

5. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

*Social exchange theory* merupakan sebuah teori dipusatkannya perhatian pada kondisi suatu hubungan yang terjadi, bagaimana itu hubungan dapat terjaga keberlangsungannya dan juga termasuk berakhirnya akan hubungan tersebut. Asumsi yang dapat mendasari pada

teori ini adalah bahwa seorang individu termotivasi dari kepentingan pribadi (Thibaut dan Kelley, 1959). Sehingga dapat artikan bahwa, pertukaran sosial atau *social exchange* berpendapat bahwa ketika seorang individu mempunyai keinginan untuk memaksimalkan hasil pribadinya dengan pengorbanan yang dikeluarkan seminimal mungkin dalam suatu hubungan. Dengan adanya *social exchange theory* sangat membantu dalam peningkatan *organizational citizenship behavior* di dalam sebuah perusahaan salah satunya yaitu dengan *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan sebuah sikap positif yang ada pada diri seorang karyawan serta nilai-nilai organisasinya (Grace 2016). Ketika seorang karyawan terlibat secara langsung di dalam sebuah pekerjaan, maka yang terjadi akan timbul keadaan dimana berubahnya perilaku individu yang menunjukkan fungsi dari dirinya dalam perusahaan secara baik pada organisasi atau perusahaan. Sebuah penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa *employee engagement* mempengaruhi *organizational citizenship behavior* yang dilakukan Solichin (2018) menyatakan bahwa *employee engagement* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Wijoyo (2017) yang menyatakan bahwa *employee engagement* mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. *Employee engagement* yang baik dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan adanya. Berdasarkan penelitian tersebut maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H5. *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior***

6. Pengaruh *Career Development* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi

*Social exchange theory* merupakan sebuah teori yang memusatkan perhatian pada kondisi suatu hubungan yang terjadi, termasuk didalamnya yaitu bagaimana hubungan-hubungan itu terbentuk, bagaimana itu hubungan dapat terjaga keberlangsungannya dan juga termasuk berakhirnya akan hubungan tersebut. Asumsi yang dapat mendasari pada teori ini adalah bahwa seorang individu termotivasi dari kepentingan pribadi (Thibaut dan Kelley, 1959). Sehingga dapat artikan bahwa, pertukaran sosial atau *social exchange* berpendapat bahwa seorang individu ingin memaksimalkan hasil pribadinya dengan pengorbanan yang seminimal mungkin dalam suatu hubungan. Dengan adanya *social exchange theory* sangat membantu dalam peningkatan *organizational citizenship behavior* di dalam sebuah perusahaan salah satunya yaitu dengan *career development* yang dimediasi oleh *employee engagement*. *Organizational citizenship behavior* disebuah perusahaan adalah suatu hal sangat penting, karena berhubungan dengan kemampuan diberikan seorang karyawan. Pada saat seorang karyawan telah mampu merasakan keterikatan dengan perusahaan maka pula meningkatkan kesadaran yang tinggi dengan melakukan peran yang lebih ntuk pekerjaannya. Salah satu hal yang mendukung karyawan dari perusahaan melalui sistem *career*

*development* tersebut dengan pengaruh yang bisa ditimbulkan melalui *employee engagement*.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Sri wayan indrayani (2019) menyatakan *employee engagement* sebagai variabel mediasi mendukung dan memperkuat pengaruh *career development* terhadap *organizational citizenship behavior*. *Career development* dapat meningkatkan *employee engagement*, dan serta *employee engagement* akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* didalam perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H6. *Employee engagement* memediasi pengaruh *career development* terhadap *organizational citizenship behavior***

7. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi

*Social exchange theory* merupakan sebuah teori yang memusatkan perhatian pada kondisi suatu hubungan yang terjadi, termasuk didalamnya yaitu bagaimana hubungan-hubungan itu terbentuk, bagaimana itu hubungan dapat terjaga keberlangsungannya dan juga termasuk berakhirnya akan hubungan tersebut. Pendapat yang dapat mendasari pada teori ini adalah bahwa seorang individu termotivasi dari kepentingan pribadi (Thibaut dan Kelley, 1959). Sehingga dapat artikan bahwa, pertukaran sosial atau *social exchange* berpendapat bahwa seorang individu ingin memaksimalkan hasil pribadinya dengan pengorbanan yang seminimal mungkin dalam suatu hubungan. Dengan adanya *social*

*exchange theory* sangat membantu dalam peningkatan *organizational citizenship behavior* di dalam sebuah perusahaan salah satunya yaitu dengan *self efficacy* yang dimediasi oleh *employee engagement*. *Self efficacy* seorang individu di dalam organisasi berdampak positif dalam meningkatkan kinerja. Menurut Alwisol (2009: 62) *self efficacy* adalah bentuk kepercayaan individu dengan kemampuan diri sendiri untuk memahami diri pada kondisi apapun, yang menjadikan motivasi untuk berperilaku dalam organisasi. Individu yang baik mampu mengetahui potensi yang dimilikinya dan percaya diri akan kemampuan yang dimiliki untuk mendapatkan peran tambahan dan juga pengakuan serta *reward* yang dapat saling menguntungkan antara perusahaan. *Self efficacy* mampu menjadikan seorang individu untuk bekerja secara baik dan dan sempurna dengan kemampuan yang telah berhasil digalinya melalui proses-proses yang terjadi selama dirinya bekerja didalam suatuperusahaan.

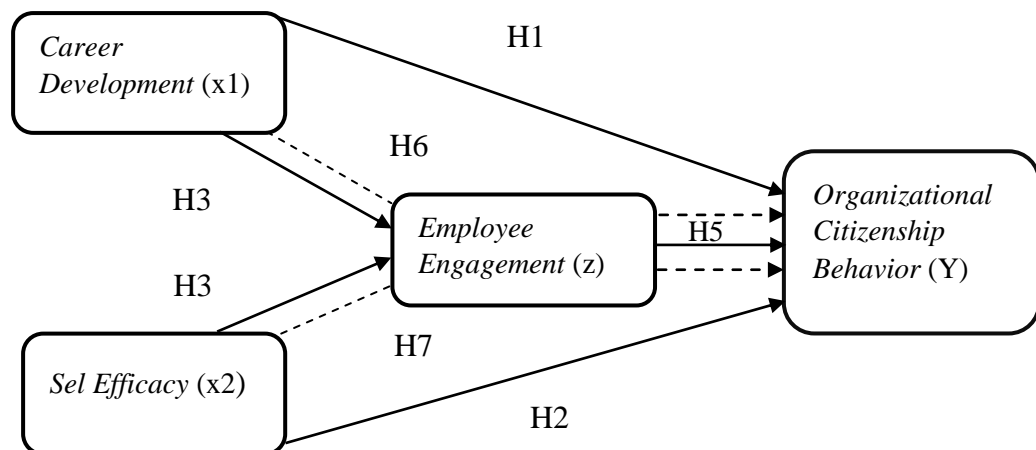
Penelitian Prahmono et, al (2022) berkesimpulan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh yang positif terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *employee engagement*. Penelitian tersebut mengidentifikasi bahwa *self efficacy* yang tinggi pada individu akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* dan menunjang kinerja perusahaan. Mak dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H7. *Employee engagement* memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior***



#### D. Model Penelitian

*Organizational citizenship behavior* terjadi ketika dimana seorang karyawan dalam mendapatkan tugas atau pekerjaan dirinya melakukannya melebihi standar kerja dari perusahaan tersebut tanpa mengharapkan imbalan dari pihak manapun. yang di dalamnya dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti *career development*, *self efficacy* serta didukung dengan adanya *employee engagement*. Berdasarkan dari latar belakang, penelitian terdahulu, tinjauan pustaka,serta juga perumusan hipotesis, maka dari kerangka berfikir dalam penelitian ini yaitu, pengaruh *career development* dan *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Model dari penelitian kali ini sebagai berikut:



**Gambar 2. 1**  
**Model Penelitian**

- > : Pengaruh langsung
- - - - -> : Pengaruh tidak langsung

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Populasi Dan Sampel**

Menurut Arikunto (2006:130) populasi merupakan jumlah dari keseluruhan dari hasil perhitungan dan juga pengukuran secara kualitatif maupun kuantitatif tentang karakteristik tertentu lengkap dan jelas dan dapat dipelajari. Jumlah populasi dalam penelitian berjumlah 49 pegawai DPUPR Kota Magelang.

Sampel merupakan karakteristik dan jumlah yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2008:109). Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai DPUPR Kota Magelang yang berjumlah 49. Pengambilan sampelnya yaitu dengan metode teknik sampling jenuh. Teknik sampling jenuh ini merupakan teknik pengambilan sampel apabila seluruh populasi digunakan untuk sampel (Sugiyono, 2014:118).

#### **B. Data Penelitian**

##### **1. Jenis dan Sumber Data**

Metode penelitian kali ini menggunakan metode kuantitatif, yang merupakan jenis metode penelitian didasarkan pada filsafat positivisme, digunakan sebagai penelitian karena untuk mengukur pada populasi atau sampel tertentu. Pengumpulan analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan menggunakan instrumen penelitian, dengan tujuan agar dapat menguji seluruh hipotesis yang sudah ditetapkan dalam penelitian.

Data yang diolah bersumber pada data primer yang diperoleh langsung dari sumber dengan teknik pengumpulan datanya melalui penyebaran kuesioner.

## 2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data didalam penelitian kali ini yaitu dengan menyediakan beberapa pertanyaan atau menggunakan pernyataan secara tertulis kepada responden untuk bisa dijawab (Sugiyono, 2013:142). Teknik pengumpulan data berupa kuisisioner digunakan untuk mengajukan pernyataan kepada responden dalam bentuk tertulis.

## C. Definisi Operasional Variabel

### 1. *Organizational Citizenship Behavior*

*Organizational citizenship behavior* adalah persepsi dari individu yang mana dirinya bekerja melebihi apa yang menjadi standar kerja yang sudah ditetapkan perusahaan, dan dilakukan secara sukarela tidak diakui dan tidak butuh pengakuan oleh sistem *reward* dan hanya bertujuan untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Variabel ini diukur dengan lima dimensi menurut Organ dalam (Saleem dan Amin, 2013) yaitu:

- a. *Altruism* adalah perilaku berkepedulian tinggi dengan rekan kerja.
- b. *Concientiousness* adalah perilaku sukarelawan terhadap organisasi.
- c. *Sportmanship* adalah perilaku beretika dan mudah bekerja sama.
- d. *Courtesy* adalah perilaku individu menjaga hubungan baik dengan sesama pekerja.

- e. *Civic virtue* yaitu suatu perilaku seorang individu yang bertanggung jawab terhadap organisasi.

## 2. *Career Development*

*Career development* merupakan persepsi seorang karyawan yang sepanjang bekerja berkontribusi pada pemantapan kerja dan pemenuhan karir. Variabel ini diukur dengan lima indikator menurut Siagian (2011) yaitu:

- f. Perlakuan adil untuk jenjang jabatan.
- g. Kepedulian yang tinggi dari atasan.
- h. Informasi mengenai berbagai peluang promosi.
- i. Adanya minat untuk dapat dipromosikan dalam jabatan.
- j. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

## 3. *Self efficacy*

*Self efficacy* merupakan persepsi karyawan atas penilaian diri apakah mampu melakukan suatu tindakan dan mengerjakannya sesuai apa yang dipersyaratkan perusahaan. Variabel ini diukur dengan lima indikator menurut Brown dkk di dalam (Manara, 2008: 36) yaitu:

- a. Keyakinan memotivasi diri.
- b. Keyakinan terhadap usaha yang dilakukan.
- c. Keyakinan kemampuan bertahan.
- d. Keyakinan menyelesaikan masalah.
- e. Keyakinan menyelesaikan tugas.

## 4. *Employee Engagement*

*Employee engagement* merupakan persepsi karyawan untuk selalu bersikap loyal terhadap organisasi atau perusahaan, seorang karyawan saat bekerja tidak hanya mementingkan upah yang diberikan atau promosi jabatan melainkan bekerja atas tujuan organisasi. Variabel ini diukur dengan tujuh indikator menurut Anita (2017) yaitu:

- a. Lingkungan tempat kerja.
- b. Kepemimpinan dalam perusahaan.
- c. Tim dan hubungan sesama pekerja.
- d. Pelatihan serta pengembangan karir.
- e. Kompensasi atau insentif.
- f. Kebijakan dari organisasi.
- g. Kesejahteraan pekerja

#### **D. Metode Pengukuran Variabel**

Dalam penelitian ini metode pengukurannya untuk penentuan panjang atau pendek dari interval yang ada didalam alat ukur tersebut, sehingga akan didapatkan data yang akurat (Sugiyono, 2017). Variabel-variabel tersebut diukur dengan skala likert, yang berguna sebagai pengukuran untuk mengukur sebuah sikap, pendapat individu dan juga persepsi dari seseorang tentang kejadian atau gejala sosial dengan lima kategori respon :

- STS = Sangat Tidak Setuju (bernilai 1)  
 TS = Tidak Setuju (bernilai 2)  
 KS = Kurang Setuju (bernilai 3)  
 S = Setuju (bernilai 4)  
 SS = Sangat Setuju (bernilai 5)

## E. Uji Instrument

### 1. Uji Validitas

Uji validitas berguna sebagai pengukuran tentang valid atau tidaknya sebuah kuesioner. Apabila kuesioner dapat disebut valid jika pernyataan yang ada pada kuesioner mampu mengungkapkan perihal yang akan menjadi tolak ukur (Ghazali, 2012:53). Dalam penelitian uji validitasnya yaitu *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), agar dapat menguji beberapa jumlah faktor yang telah ditentukan, juga dengan menguji hipotesis mengenai suatu konstruk. Analisis ini membutuhkan terpenuhinya rangkaian beberapa asumsi. Asumsi yang pertama yaitu hubungan antar variabel yang dirasa kuat, hal ini didapat pada nilai *Kaiser Meyer Olkin* (KMO)  $> 0.50$  dan juga nilai signifikansi *Barlett's Test*  $< 0.50$  untuk dapat memastikan apakah variabel bisa dianalisis lebih lanjut atau tidak. Variabel dapat dikatakan valid jika faktor loadingnya  $> 0.50$ .

### 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas penelitian digunakan sebagai upaya dalam mengetahui konsistensi dan stabilitas dari instrumen yang digunakan dan ukuran konsep (Sekaran, 2006). Instrumen bisa dibilang reliabel jika relatif hasilnya sama dan juga penelitian tersebut dilakukannya kembali pada subjek yang sama. Uji reliabilitas pada penelitian ini yaitu dengan *Cronbach Alpha*. Variabel bisa dikatakan reliabel apabila memiliki nilai untuk *Cronbach Alpha*  $> 0.60$  (Ghozali, 2011).

## F. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda yang mana menurut Ghozali, (2013) penggunaan analisis regresi berganda untuk menunjukkan arah atau mendapatkan persamaan garis yang menunjukkan persamaan dari pengaruh yang dihasilkan oleh variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk pengujian hipotesisnya penelitian ini dibantu menggunakan program *Software Statistical Package For Social Science* (SPSS). Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dikarenakan variabel independennya lebih dari satu.

Rumus persamaannya yaitu:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$$

$$Z = \alpha + \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + e$$

Keterangan:

*Y* : *Organizational citizenship behavior*

$\alpha$  : *Konstanta*

$\beta$  : *Koefisien Regresi*

*X1*: *Career Development*

*X2*: *Self Efficacy*

*Z* : *Employee Engagement*

*e* : *Error*

## G. Uji Model

### 1. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai koefisien determinasi yaitu antara nol dan satu. Pengujian *r square* ( $r^2$ ) digunakan sebagai pengujian seberapa tinggi kemampuan model untuk bisa menerangkan variabel dependent (H. I. Ghozali, 2013). Nilai  $R^2$  yang relatif kecil berarti menunjukkan kemampuan dari variabel independen untuk bisa menjelaskan variasi variabel dependen yang terbatas. Apabila diperoleh nilai koefisiennya mendekati satu, bisa dikatakan variabel independennya berpengaruh sangat kuat kepada variabel dependen yang ada di dalam penelitian.

### 2. Uji F

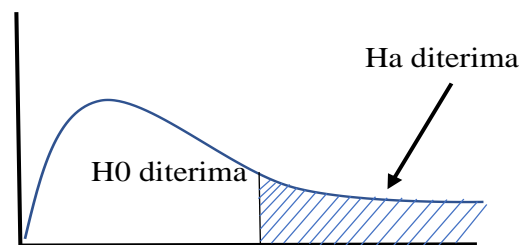
Uji F dalam penelitian ini dilakukan untuk mencari tahu apakah variabel dependent berpengaruh terhadap variabel independent (Ghozali, 2016). Uji F dilakukan untuk membuktikan hipotesis apakah diterima atau ditolak. Dalam penyusunan hipotesis, terdapat hipotesis nol dan hipotesis alternatif, sebagai berikut:

- a.  $H_a: \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq 0$ . Artinya bahwa terdapat pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen, variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat.
- b.  $H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$ . Artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependent, untuk variabel bebas secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat.



Penentuan nilai F diukur dengan membandingkan F hitung dan F tabel. Sebelum melakukan perbandingan tersebut, ditentukan terlebih dahulu tingkat kepercayaannya dengan rumus  $df_1 = k-1$  dan  $df_2 = n-k$  sehingga dapat diperoleh dan ditentukan nilai kritisnya. Adapun untuk nilai Alpha dalam penelitian ini adalah 0,05 dan menggunakan kriteria pengujian sebagai berikut:

- a. Jika  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ ,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti variable independent memiliki pengaruh terhadap variabel dependent.
- b. Jika  $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$ ,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang menyimpulkan bahwa variable independent tidak berepengaruh terhadap variabel dependent.



**Gambar 3.1**  
**Kurva Uji F**

## H. Uji Hipotesis

### 1. Uji Langsung

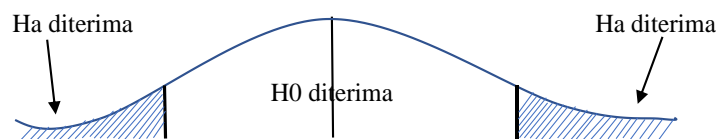
Uji langsung penelitian ini yaitu dengan uji t. Uji t sendiri adalah digunakan sebagai penentuan seberapa jauh pengaruh satu variable independent dalam menjelaskan variable-variabel dependent. Menurut Suliyanto, (2012:145) apabila suatu variabel memiliki nilai t hitung yang

lebih besar dari pada nilai tabel, maka dapat dikatakan bahwa variabel tersebut mempunyai pengaruh terhadap variabel-variabel yang lainnya. Pengujian yang dilakukan dengan uji t menggunakan ketentuan sebagai berikut:

- a)  $H_a: \beta = 0$ , terdapat pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.
- b)  $H_0: \beta \neq 0$ , tidak terdapat pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.

Pengaruh dari variabel tersebut bisa disebut signifikan apabila nilai  $\text{sig} < \alpha$ . Pengujian ini dilakukan ukuran keyakinan 95% dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ , berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti variable independent berpengaruh signifikan terhadap variable dependent.
- b) Jika  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ , berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti variable independent tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variable dependent.



**Gambar 3.2**  
**Kurva Uji t**

## 2. Uji Tidak Langsung

Penelitian kali ini menggunakan uji sobel digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung dari variabel. Menurut Ghazali (2011) uji sobel adalah pengujian yang dilakukan dengan cara menguji seberapa kuat pengaruh tidak langsung variabel independen (X) yaitu *career development* dan *self efficacy* terhadap variabel dependent (Z) yaitu *organizational citizenship behavior* melalui variabel mediasi (Y) *employee engagement*.

Rumus untuk pengujian sobel sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

Dengan keterangan:

Sab: jalur variabel independen (X) dengan variabel mediasi (Z)

a : jalur variabel mediasi (Z) dengan variabel dependen (Y)

sa : standar eror koefesien a

sb : standar eror koefesien b

Rumus untuk mencari nilai Z sebagai berikut :

$$Z = \frac{ab}{Sab}$$

Jika nilai mediasi  $Z > 1,96$  maka variable mediasi (Z) *employee engagement* secara signifikan mampu memediasi pengaruh variabel independent (X) *career development* dan *self efficacy* terhadap variable dependen (Y) *organizational citizenship behavior*.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh disebabkan oleh variabel-variabel yang diteliti. Dilihat dari analisis data maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Career development* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. *Self efficacy* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. *Career development* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.
4. *Self efficacy* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.
5. *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.
6. *Employee engagement* memediasi pengaruh *career development* terhadap *organizational citizenship behavior*.
7. *Employee engagement* memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior*.

### **B. Keterbatasan Penelitian**

1. Penelitian ini hanya memakai empat variabel yang tentunya hal itu masih bisa ditambah, karena tidak dapat dipungkiri bahwa masih banyak variabel diluar penelitian ini yang dapat mempengaruhi dan menunjang *organizational citizenship behavior*.

2. Terdapat inkonsistensi hasil data penelitian melalui kuesioner disebabkan keterbatasan media penyampaian kuesioner. Sehingga peneliti perlu memperhatikan media penyampaian sehingga jawaban lebih akurat.

### C. Saran

Berdasarkan dari simpulan diatas dapat disimpulkan beberapa saran dari penelitian ini sebagai berikut:

1. DPUPR Kota Magelang sebaiknya perlu meningkatkan *employee engagement*, dimana *employee engagement* atau keterikatan seorang karyawan dalam perusahaan dapat menjadi dukungan *organizational citizenship behavior* pada pegawai dalam meningkatkan kinerja organisasi.
2. DPUPR Kota Magelang sebaiknya perlu meningkatkan *career development*, dimana *career development* dapat menjadi sarana perusahaan untuk mempunyai karyawan yang mampu dalam bidang kerjanya sesuai apa yang diterapkan perusahaan.
3. Karyawan DPUPR sebaiknya meningkatkan *self efficacy* karena *self efficacy* seorang karyawan dapat menunjang berbagai aspek dalam instansi tersebut seperti *organizational citizenship behavior* yang hal tersebut dapat meningkatkan kinerja DPUPR Kota magelang.
4. DPUPR Kota magelang perlu meningkatkan *organizational citizenship behavior* karena menjadikan seorang pegawai dalam bekerjanya melebihi apa yang menjadi standar instansi yang hal itu tentunya berimbas pada kinerja DPUPR Kota Magelang tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amaliah, R. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (Ocb)* Pada Karyawan Pt Jalur Nugraha Ekakurir (Jne) Medan.
- Ambar, A. Y. (2017). Analisis Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Intervening. 6, 1–14.
- Andi Hendrawan, Hari Sucahyawati, I. (1997). *Organizational Citizenship Behavior (Ocb)* Pada Karyawan Akademi Maritim Nusantara Andi Hendrawan, Hari Sucahyawati, Indriyani Staf Pengajar Aakademi Maritim Nusantara Cilacap. 39–48.
- Anif, F. F. (2021). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Peran *Mediasi Employee Engagement*. 601–609.
- Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Calvin, Claudio, C. (2018). Hubungan Antara *Self-Efficacy* Dan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan Pt Ciomas Adisatwa Region Jateng-Diy Skripsi.
- Chiaburu, D. S., Oh, I.-S., Berry, C. M., Li, N., & Gardner, R. G. (2011). *The Five-Factor Model Of Personality Traits And Organizational Citizenship Behaviors. A Meta-Analysis. Journal Of Applied Psychology*, 96(6), 1140–1166.
- Ghozali, H. I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 21 Update PLS Regresi*. Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (5th Ed.)*. Badan Penebit Universtas Diponogoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 (9th Ed.)*. Univesitas Diponegoro.
- Gregory, R. W. G. And, & Moorhead. (2014). *Organizational Behavior, Managing People And Organizations*,. 11.
- Herawati, A. S. (2020). Kompetensi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior ( Ocb )* Dan Kinerja Karyawan Bagian Produksi. 19(1), 82–91.
- Kreitner R., Kinicki A. (2006). *Organizational Behaviour Citizenship*. New York: Mcgraw Hill., 2nd Editio.

- Letnan Dalimunthe;Zuanda,Iwan, M. (2020). *Pengaruh Self-Efficacy, Perceived Organizational Support Dan Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Padang*. 1(1), 114–126. <https://doi.org/10.38035/jmpis>
- Mohamad Muspawi. (2017). Menata Pengembangan Karier Sumber Daya Manusia Organisasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 17(1), 114–122. <https://media.neliti.com/media/publications/225593-menata-pengembangan-karier-sumber-daya-manusia>
- Nazirah, Akhirmansyah, I. (2021). Pengembangan Karir, *Organizational Citizenship Behavior (Ocb)* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Komisi Pemilihan Umum (Kpu) Kota Tanjungpinang. 1306–1317.
- Novian Kilapong Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, S., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2013). Kepemimpinan Transformasional, *Self Efficacy, Self Esteem* Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Tropica Cocoprime Manado. *Jurnal EMBA*, 141(4), 141–150.
- Oktri, & Zulfadil. (2019). Pengaruh Aktivasi Merek Dan Pengalaman Merek Terhadap Kesadaran Merek Dan Kepuasan Nasabah Asuransi Jasa Raharja Di Kota Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, XI(2), 352–370.
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Panigrahy, N. P. (2020). *Do Sustainability Practices Buffer The Impact Of Self-Efficacy On Organisational Citizenship Behaviour?: Conceptual And Statistical Considerations*. *Journal Of Indian Business Research*, 12(4), 509–528. <https://doi.org/10.1108/JIBR-05-2019-0170>
- Prahmono, D., Fakultas, M., Universitas, E., Sultan, I., Semarang, A., Pudjihastuti, S. (2022). Peran *Employee Engagement Melalui Personality , Self Efficacy Dan Spiritual Quotient* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- Priska, J., Rahmawati, E., & Utomo, S. (2020). Pengaruh Self Efficacy, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Puruk Cahu Kabupaten Murung Raya. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, Vol 9(No 1), Hal 83-98.
- Putri, F. E., Srihandayani, C. M., & Arianto, B. (2021). Pengaruh Pelatihan , Pengembangan Karir , Dan Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* Pada Pt . Angkasa Pura I ( Persero ) Kantor Cabang Juanda Surabaya. 2(1), 376–389.
- Rahman, H. A. (2018). *Effect Of Training And Development On Organizational Citizenship Behavior (OCB): An Evidence From Private Commercial Banks In Bangladesh*. 18(8).
- Saadi, S. D. (2021). Pengaruh *Self Efficacy Terhadap Work Performance Dan Organizational Citizenship Behavior* Melalui *Job Crafting The Effect Of Self*

*Efficacy On Work Performance And Organizational Citizenship Behavior Through Job Crafting*. 23(2), 318–330.

Samsudin. (2010). *Sumber Daya Manusia*. 141.

Sekaran, U. (2006). *Research Methods For Business 4th Edition*. Salemba Empat.

Sidiq, A., & Wijayanti, H. T. (2018). Analisis Model Relasional Jejaring Sebagai Katalisator Dalam Membangun Kinerja Bisnis. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 33(1), 1–19. <https://doi.org/10.24856/Mem.V33i1.560>

Solichin, M. R. (2018). Analisis Pengaruh *Employee Engagement*, *Emotional Intelligence*, Dan Komitmen Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pada Karyawan *PO Efisiensi Cabang Kebumen*. 6(2), 36–47.

Sri Wayan Indrayani, A. I. Komang. (2019). Peran *Employee Engagement* Dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. 8(9), 5527–5548.

Sudiro: Universitas Brawijaya. (N.D.). *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Vol 1.

Sumadhinata, Y. E., & Murtisari, M. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Employee Engagement* Pada *Karyawan Darat Pt Asdp*. 165–172.

Suprayitno. (N.D.). *Pengaruh Employee Engagement Dan Big Five Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior Tenaga Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Swasta Di Surakarta*. 1–15.

Thomas, C. (2007). *A New Measurement Scale For Employee Engagement : Sclae Development, Pilot Test, And Replication*. *Academy Of Management Proceedings*.

Thufailah, D. Q., & Abdurrahman, D. (2020). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Serta Dampaknya Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan PT . PLN Pusharlis ( Persero ). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis UIB*, 12(2), 1039–1049.

Veriyanti, U. N. M. (2022). The Role Of Leader-Member Exchange In Moderating The Influence Of Competence, Innovative Behavior, And Career Development On Employee Engagement. *European Journal Of Business And Management Research*, 7(1), 153–159. <https://doi.org/10.24018/Ejbmr.2022.7.1.1260>

Wijoyo, C. D. (2017). *Organizational Citizenship Behavior ( Ocb ) Dan Kepuasan Kerja ( Studi Pada Karyawan Hotel Dewarna Sutoyo Malang )*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 50(1), 118–125.

Winasis, S. (2021). *Self Efficacy , Work Stress , Leadership Climate*.