

Studi Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Kepuasan Kerja

Ericko Widodo Putro, Sutianingsih

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Atma Bhakti, Surakarta

erickoputra00@gmail.com

ABSTRACT

The primary goal of this study is to investigate the interrelationships among work motivation, career progression, and OCB among Ahass Boyolali employees, utilizing Job satisfaction as a mediating factor. The approach used in this research encompassed a descriptive-causal research design within a quantitative framework. All 35 employees at the Ahass Boyolali site participated in the survey. The study collected data using a 5-point response structure and a Likert scale. The research hypotheses were tested using the PLS-SEM method implemented in the SmartPLS software. The following are the hypotheses derived from this research: First, this study does not prove that work motivation directly and significantly impacts OCB. Second, it has been demonstrated that professional advancement significantly impacts OCB. Third, rising job satisfaction is affected considerably by work motivation; Fourth, job satisfaction is not directly affected by professional advancement; Fifth, OCB is significantly affected by job satisfaction; Sixth, job satisfaction acts as an intermediary between work motivation and OCB. Seventh, the positive relationship between work motivation and OCB is partially explained by job satisfaction.

Keywords: Career Development; Job Satisfaction; Organizational Citizenship Behavior; Work Motivation

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk meneliti peran motivasi dan pengembangan karir dalam memprediksi *organizational citizenship behavior* (OCB), melalui kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode statistik untuk menganalisis data kuantitatif dan mengidentifikasi korelasi kausal antara variabel independen dan dependen. Sebanyak 35 karyawan Ahass Boyolali yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala Likert 1–5. Untuk melakukan uji hipotesis, data dianalisis dengan aplikasi SmartPLS. Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini tidak menemukan bukti langsung bahwa motivasi kerja berdampak secara signifikan pada OCB, kedua terbukti bahwa pengembangan karier sangat berdampak terhadap OCB, ketiga terbukti bahwa motivasi kerja sangat berdampak dalam meningkatkan kepuasan kerja, keempat pengembangan karier tidak secara langsung berdampak terhadap kepuasan kerja, kelima kepuasan kerja dapat meningkatkan OCB secara signifikan, keenam kepuasan kerja memberikan pengaruh antara motivasi kerja dan OCB, ketujuh pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara motivasi kerja dan OCB tidak signifikan.

Kata kunci: Motivasi Kerja; Pengembangan Karir; Kepuasan Kerja; *Organizational Citizenship Behavior*

PENDAHULUAN

Manajemen SDM merupakan serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan tenaga kerja agar dapat berkontribusi optimal, hal tersebut dirancang untuk memastikan karyawan dapat berkontribusi secara maksimal terhadap kelangsungan dan kemajuan organisasi (Khuzaimah et al., 2017). Kualitas seorang karyawan tidak hanya dinilai dari kemampuannya dalam menjalankan tugas utama, tetapi juga dari kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi yang lebih luas melalui *organizational citizenship behavior* (OCB). OCB mengindikasikan karyawan rela meluangkan waktu tambahan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang di luar tanggung jawab pokoknya, seperti memberikan bantuan kepada rekan kerja, menunjukkan proaktifitas, dan menaati peraturan organisasi. Sikap proaktif semacam ini berperan penting dalam membangun suasana kerja yang mendukung produktivitas dan harmonisasi. (Moorhead & Griffin, 2013).

OCB merupakan aspek penting dari perilaku karyawan yang mencerminkan tindakan sukarela yang memenuhi tugas, tanggung jawab, dan persyaratan formal karyawan dalam posisinya di sebuah organisasi. Menurut Titisari (Titisari, 2014) (Dirga & Sutianingsih, 2024), OCB dipengaruhi oleh sejumlah variabel independen, baik yang bersifat individual maupun organisasional. Faktor internal terdiri dari komponen yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti tingkat kepuasan dengan pekerjaan mereka dan kesetiaan mereka terhadap perusahaan. Mereka juga terdiri dari sifat pribadi, seperti dorongan diri dan sifat bawaan. Di sisi lain, faktor eksternal melibatkan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan tingkat kepercayaan karyawan kepada atasan. Menyeimbangkan kedua kelompok faktor ini menjadi kunci dalam menjaga tingkat OCB yang optimal. Membangun hubungan yang kuat dan komunikasi yang efektif antara pemimpin dan karyawan adalah kunci untuk mempertahankan kontribusi karyawan (Nasrotin & Sutianingsih, 2023). Melalui komunikasi yang efektif, perusahaan dapat memastikan bahwa semua karyawan memahami visi dan misi perusahaan, sehingga mereka dapat berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan tersebut (Sahputra, 2020). Motivasi kerja merupakan faktor determinan yang signifikan dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Pemimpin memegang peran penting dalam mendorong motivasi tersebut melalui langkah-langkah yang menumbuhkan rasa dihargai. Hal ini akan mendorong karyawan untuk berkontribusi secara maksimal demi keberhasilan perusahaan.

Sebagai dorongan internal yang kuat, motivasi berperan sebagai katalisator yang memicu karyawan untuk mencapai kinerja optimal dan merasakan kepuasan yang tinggi dalam menjalankan tugasnya, sehingga berkontribusi pada keberhasilan organisasi (Sagita & Sutianingsih, 2024). Yateno (Yateno, 2020) menyatakan bahwa Motivasi kerja muncul dari interaksi antara faktor internal individu dan kondisi eksternal di lingkungan kerja. Motivasi ini memengaruhi sejauh mana karyawan berusaha dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan adalah individu dengan kebutuhan yang mendorong mereka untuk bekerja. Ketika

kebutuhan ini terpenuhi, motivasi mereka akan meningkat, dan karyawan yang termotivasi akan bekerja dengan lebih giat dan efektif untuk perusahaan. Motivasi adalah faktor penggerak yang memengaruhi pikiran, perasaan, dan perilaku karyawan. Motivasi yang tinggi merupakan faktor pendorong utama dalam pencapaian kinerja optimal (Yateno, 2020).

Motivasi kerja bukanlah satu-satunya faktor yang mendorong karyawan untuk melakukan tindakan di luar tanggung jawab utama mereka (Budiyatko & Sutianingsih, 2024). Peluang pengembangan karir yang ditawarkan perusahaan juga memiliki dampak besar. Program pengembangan karir ini difokuskan pada peningkatan kemampuan karyawan agar dapat berkontribusi lebih besar bagi organisasi (Ardana et al., 2012). Pengembangan karier merupakan bentuk investasi yang dilakukan perusahaan untuk karyawannya. Dengan mendukung pengembangan karier, perusahaan tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga mempererat hubungan antara perusahaan dan karyawan. Pengembangan karier adalah faktor penting yang berperan signifikan dalam keberhasilan suatu organisasi. Program pengembangan karier yang terencana dengan baik merupakan instrumen efektif untuk meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi (Tabo, 2018). Motivasi kerja mendorong inisiatif karyawan untuk secara aktif terlibat dalam pekerjaan dan memberikan kontribusi yang bernilai bagi organisasi (Aritonang et al., 2019).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kontribusi OCB terhadap motivasi kerja dan pengembangan karir Ahas Boyolali. Responden pada penelitian ini dibatasi pada seluruh teknisi dan staf pendukung di bengkel Ahas Boyolali. Penelitian ini mengadopsi teknik pengambilan sampel jenuh, di populasi sebagai sampel penelitian karena populasi hanya 35 orang, yang artinya seluruh teknisi dan staf pendukung di bengkel Ahas Boyolali dijadikan sebagai responden. "Sampel jenuh adalah teknik pengumpulan sampel dimana semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian" (Sugiyono, 2017). Sehubungan dengan jumlah populasi yang kecil, yaitu 35 karyawan Ahas Boyolali, Penelitian ini akan menggunakan sampel dari seluruh populasi.

Metode penelitian merupakan instrumen yang digunakan untuk mewujudkan tujuan penelitian, yaitu mendapatkan informasi yang akurat dan relevan dalam menjawab pertanyaan penelitian. Melalui penerapan metode yang sesuai, peneliti dapat menjelaskan secara rinci karakteristik dan fenomena yang menjadi objek penelitian. "Metode penelitian merupakan pendekatan ilmiah yang digunakan untuk memperoleh informasi yang akurat dan relevan dengan tujuan studi" (Sugiyono, 2017). Penelitian deskriptif fokus pada penjelasan karakteristik variabel tanpa melakukan manipulasi (Sugiyono, 2017).

Partial Least Squares (PLS) digunakan untuk mengukur tingkat hubungan antara indikator-indikator observasi dengan konstruk laten dalam model penelitian. Analisis *outer model* melibatkan evaluasi terhadap komponen *outer model* guna memastikan indikator yang digunakan secara akurat mengukur konstruk laten yang dimaksud.

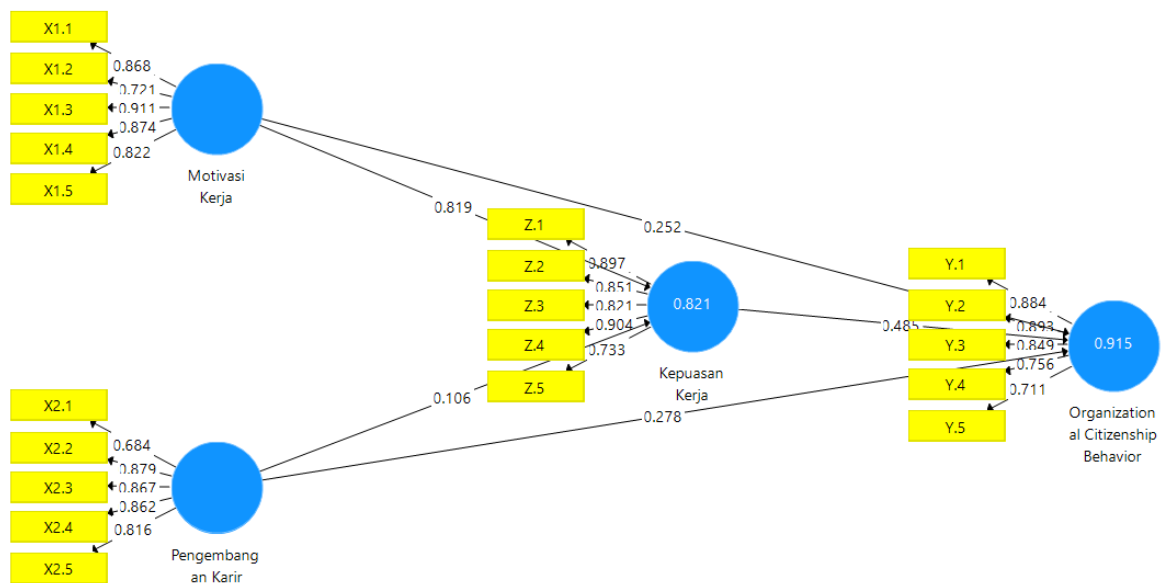
HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian *Outer Model*

Penilaian *outer model* memiliki fungsi untuk mengevaluasi kemampuan indikator yang dipilih guna mengukur konstruk laten yang ingin diukur, serta tingkat keandalan dan konsistensi pengukuran indikator terhadap konstruk laten. Dalam penelitian ini, empat komponen utama dievaluasi:

a. *Convergent Validity*

Komponen *convergent validity* bertujuan untuk menguji konsistensi internal dari instrumen penelitian, memastikan bahwa semua item mengukur dimensi laten yang sama. Nilai *loading factor* > 0,5 menunjukkan bahwa item tersebut sangat berkontribusi dalam mengukur konsep laten yang ingin diukur.



Gambar 1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis *outer loading* pada Gambar 1 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki korelasi yang kuat dengan konstruk latennya. Nilai *loading factor* > 0,60 menunjukkan bahwa model penelitian telah melampaui kriteria *convergent validity*. Ini membuktikan bahwa indikator-indikator tersebut berhasil mengukur konstruk yang seharusnya diukur, sehingga tidak diperlukan modifikasi model yang lebih dari itu.

b. Discriminant Validity

Syarat untuk memenuhi kriteria validitas diskriminan, nilai AVE harus lebih tinggi dari kuadrat korelasi antar konsep. Nilai AVE > 0,5 dan lebih besar dari korelasi antar konstruk menegaskan validitas diskriminan model, mengindikasikan bahwa setiap konstruk mengukur konsep yang berbeda.

Tabel 1. Nilai Discriminant Validity

Variabel Penelitian	KK	MK	OCB	PK
Kepuasan Kerja	0,843			
Motivasi Kerja	0,904	0,842		
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,925	0,913	0,822	
Pengembangan Karir	0,763	0,803	0,850	0,825

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Tabel 1 memaparkan AVE *value* yang lebih besar dari korelasi antar konstruk laten menunjukkan bahwa setiap konstruk laten memiliki identitas yang jelas dan terpisah dari konstruk laten lainnya. Kriteria validitas diskriminan, yaitu jumlah variabel yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel lain, lebih besar daripada jumlah variabel yang dapat dijelaskan oleh masing-masing variabel, telah dipenuhi oleh variabel laten. Analisis ini menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam model ini secara empiris berbeda satu sama lain.

c. Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) ialah indikator proporsi varians item yang dapat dijelaskan oleh faktor latennya. Nilai AVE > 0,5 umumnya dijadikan ambang batas untuk menunjukkan bahwa konstruk laten memiliki validitas konvergen yang memuaskan, yakni konstruk laten tersebut berhasil menangkap varian unik yang membedakannya dari konstruk laten lainnya (Ghozali & Latan, 2015). Nilai AVE yang menunjukkan tingkat konvergen validitas masing-masing konstruk berdasarkan eksplanasi pada Tabel 2.

Tabel 2. AVE Value

Variabel Penelitian	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Kepuasan Kerja	0,711
Motivasi Kerja	0,708
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,675
Pengembangan Karir	0,680

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Tabel 2 memaparkan seluruh variabel laten telah memenuhi kriteria yang ditetapkan sebagaimana dibuktikan oleh AVE *value* yang lebih besar dari 0,50. Hasil penelitian ini mendukung klaim bahwa konstruk-konstruk yang diukur tidak

saling tumpang tindih, yang artinya mereka dapat dibedakan satu sama lain dan tidak terjadi *overlap*.

d. Composite Validity

Cronbach's Alpha dan *composite reliability* adalah dua ukuran statistik yang digunakan untuk menilai reliabilitas internal suatu konstruk. Kedua ukuran ini memberikan gambaran tentang sejauh mana item-item dalam suatu skala saling berkorelasi dan berkontribusi terhadap varians total konstruk. Semakin tinggi nilai kedua indikator, semakin andal mereka dalam mengukur struktur yang sama. Konstruksi memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi jika nilai kedua indeks > 0,70. *Composite reliability value* dan *Cronbach's Alpha* ditunjukkan Tabel 3.

Tabel 3. Composite Reliability

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kepuasan Kerja	0,897	0,925
Motivasi Kerja	0,895	0,924
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,877	0,912
Pengembangan Karir	0,882	0,913

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Tabel 3 memaparkan bahwa *composite reliability value* dan *Cronbach's Alpha* > 0,70 untuk semua variabel penelitian menunjukkan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan memiliki reliabilitas komposit dan internal yang sangat baik. Dari perspektif validitas, kriteria dalam setiap variabel penelitian ini hanya memiliki nilai yang sesuai dengan dirinya sendiri, tanpa adanya interaksi atau tumpang tindih dengan variabel lainnya.

Pengujian Inner Model (Model Struktural)

Pengujian dalam model memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi besarnya pengaruh keterkaitan antara konstruk laten dalam model penelitian dengan cara menganalisis koefisien jalur dan nilai *R-Square*.

Analisis Variant (R²) atau Uji Determinasi

Tabel 4. Variant (R²) atau Uji Determinasi

Item Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0,821	0,809
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,915	0,907

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

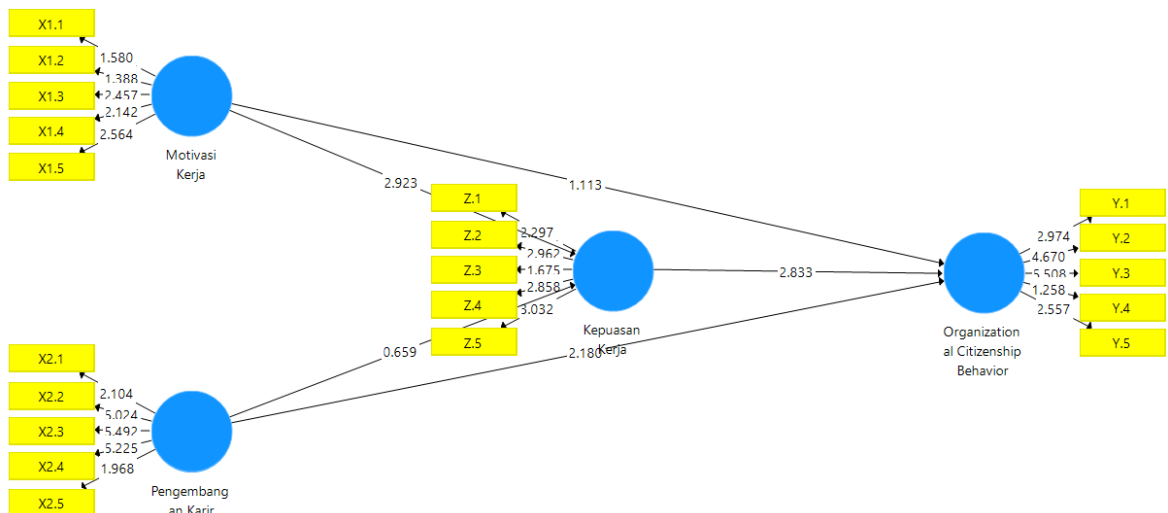
Secara garis besar, tujuan penelitian ini melibatkan dua variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel-variabel lain. Variabel pertama adalah kepuasan kerja, yang dipengaruhi oleh motivasi kerja dan pengembangan karier. Variabel kedua adalah OCB yang dipengaruhi oleh motivasi kerja, pengembangan karier, serta kepuasan kerja. Berdasarkan Tabel 4, disajikan *R-Square coefficient of determination*

value dengan hasil 0,821 yang memaparkan model regresi ini sangat cocok dan dapat menjelaskan dengan akurat bagaimana pengembangan karir dan motivasi kerja memengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Selain itu, nilai koefisien *R-Square* dengan hasil 0,915 yang menunjukkan bahwa model regresi yang mengukur pengaruh ketiga variabel terhadap OCB juga memiliki tingkat kecocokan yang sangat tinggi.

Hasilnya menunjukkan bahwa dengan mengembangkan peluang karir serta motivasi kerja meningkatkan kepuasan kerja hingga 82%, dengan pengaruh variabel-variabel eksogen sebesar 18%. Kemudian, hasil menunjukkan jika organisasi berusaha untuk meningkatkan motivasi kerja, peluang pengembangan karir, serta kepuasan kerja dapat meningkatkan OCB karyawan hingga 92%, dengan pengaruh variabel-variabel eksogen sebesar 8%.

Pengujian Hipotesis

Nilai parameter yang dihasilkan dari analisis data mengindikasikan adanya hubungan yang signifikan secara statistik antara variabel-variabel penelitian. Tabel hasil untuk bobot dalam (*inner weight*) menjadi acuan utama dalam melakukan pengujian hipotesis. Estimasi parameter untuk model struktural dipaparkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Model Pengukuran (*Inner Model*)

Tabel 5. Hasil Path Coefficients

Item Variable	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Motivasi Kerja -> Organizational Citizenship Behavior	0,252	1.113	0,266
Pengembangan Karir -> Organizational Citizenship Behavior	0,278	2,180	0,030
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0,819	2,923	0,004
Pengembangan Karir ->Kepuasan Kerja	0,106	0,659	0,510
Kepuasan Kerja -> Organizational Citizenship Behavior	0,485	2,833	0,005

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Tabel 6. Specific Indirect Effects

Item Variable	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Motivasi kerja-> kepuasaan kerja -> Organizational Citizenship Behavior	0,397	2,183	0,029
Pengembangan karir -> kepuasaan kerja -> Organizational Citizenship Behavior	0,051	0,532	0,595

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Untuk menguji signifikansi statistik hipotesis penelitian, kami mengadopsi pendekatan simulasi melalui metode *bootstrapping*. Teknik ini dipilih karena kemampuannya dalam mengatasi pelanggaran asumsi normalitas data, yang sering kali ditemui dalam penelitian empiris, sehingga menghasilkan estimasi yang lebih reliabel dan tahan terhadap penyimpangan dari asumsi statistik. Berdasarkan pengujian *bootstrapping* dalam analisis PLS, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Interpretasi statistik yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh antara motivasi kerja dan OCB dengan nilai koefisien regresi bernilai 0,252 dengan nilai $t_{hitung} 1,113 < t_{tabel} 1,689$. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan kausal yang positif namun tidak signifikan antara motivasi kerja dan OCB. Hasil analisis ini tidak sejalan dengan hipotesis yang memaparkan motivasi kerja merupakan prediktor yang positif signifikan terhadap OCB.

2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Interpretasi statistik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pengaruh antara pengembangan karir dan OCB dengan nilai koefisien regresi yang bernilai 0,278 dengan nilai $t_{hitung} 2,180 > t_{tabel} 1,689$. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan kausal yang positif signifikan antara pengembangan karir terhadap OCB. Interpretasi ini konsisten dengan hipotesis yang memaparkan pengembangan karir merupakan prediktor yang positif signifikan terhadap OCB.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Interpretasi statistik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pengaruh antara motivasi kerja antara kepuasan kerja dengan koefisien regresi yang bernilai 0,819 dengan nilai $t_{hitung} 2,923 > t_{tabel} 1,689$. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan kausal yang positif signifikan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja. Interpretasi ini konsisten dengan hipotesis yang memaparkan motivasi kerja merupakan prediktor yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Interpretasi statistik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pengaruh antara pengembangan karir dan kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi yang bernilai 0,106 dengan nilai $t_{hitung} 0,659 < t_{tabel} 1,689$. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan kausal yang positif namun tidak signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Interpretasi ini tidak konsisten dengan hipotesis yang memaparkan pengembangan karir merupakan prediktor yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Interpretasi statistik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pengaruh antara kepuasan kerja dan OCB dengan nilai koefisien regresi yang bernilai 0,485 dengan nilai $t_{hitung} 2,833 > t_{hitung} 1,689$. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan kausal yang positif signifikan antara kepuasan kerja terhadap OCB. Interpretasi ini konsisten dengan hipotesis yang memaparkan kepuasan kerja merupakan prediktor yang positif signifikan terhadap OCB.

6. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja

Interpretasi statistik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara motivasi kerja dan OCB dengan nilai koefisien regresi yang bernilai 0,397 dengan nilai $t_{hitung} 2,183 > t_{hitung} 1,689$. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan kausal yang positif signifikan bagi kepuasan kerja sebagai mediator antara motivasi kerja dan OCB. Interpretasi ini memaparkan kepuasan kerja merupakan prediktor yang positif signifikan dalam memediasi hubungan antara motivasi kerja dan OCB.

7. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja

Interpretasi statistik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara pengembangan karir dan OCB dengan nilai koefisien regresi yang bernilai 0,051 dengan nilai $t_{hitung} 0,532 < t_{hitung} 1,689$. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan kausal yang positif tidak

signifikan bagi kepuasan kerja sebagai mediator antara pengembangan karir dan OCB. Interpretasi ini memaparkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan dalam memediasi hubungan antara pengembangan karir dan OCB.

Pembahasan

1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil pengujian H1 memaparkan variabel motivasi kerja berdampak positif namun tidak signifikan terhadap OCB, dengan nilai koefisien 0,252 dan nilai t 1,113 < t_{tabel} 1,689. Temuan ini memperkuat argumen yang diajukan oleh Susilo & Muhardono (Susilo & Muhardono, 2021) yang mengemukakan motivasi kerja tidak mempengaruhi OCB. Dapat disimpulkan bahwa H1 dianggap tidak relevan.

2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil pengujian H2 memaparkan variabel pengembangan karir memberikan efek positif dan signifikan terhadap OCB, dengan nilai koefisien 0,278 dan nilai t 2,180 > t_{tabel} 1,689. Temuan ini memperkuat argumen yang diajukan oleh Farida (Farida, 2021) dan Fitri et al. (Fitri et al., 2021) yang mengemukakan pengembangan karir berpengaruh terhadap OCB. Dapat disimpulkan bahwa H2 dianggap relevan.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian H3 memaparkan variabel motivasi kerja memberikan efek positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien 0,819 dan nilai t 2,923 > t_{tabel} 1,689. Temuan ini memperkuat argumen yang diajukan oleh Yuliantini & Santoso (Yuliantini & Santoso, 2020) dan Majid et al. (Majid et al., 2021) yang mengemukakan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa H3 dianggap relevan.

4. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian H4 memaparkan variabel pengembangan karir berdampak positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien 0,106 dan nilai t 0,659 < t_{tabel} 1,689. Temuan ini memperkuat argumen yang diajukan oleh Saefullah (Saefullah, 2022) yang mengemukakan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa H4 dianggap tidak relevan.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *OCB*

Hasil pengujian H5 memaparkan variabel kepuasan kerja memberikan efek positif dan signifikan terhadap OCB, dengan nilai koefisien 0,485 dan nilai t 2,833 > t_{tabel} 1,689. Temuan ini memperkuat argumen yang diajukan oleh

Sholikhah & Frianto (Sholikhah & Frianto, 2022) yang mengemukakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB. Dapat disimpulkan bahwa H5 dianggap relevan.

6. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap OCB dengan Dimediasi Kepuasan Kerja

Hasil pengujian H6 memaparkan variabel kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang memberikan efek positif dan signifikan dalam hubungan antara motivasi kerja dan Organizational Citizenship Behavior, dengan nilai koefisien 0,397 dan nilai t 2,183 > t_{tabel} 1,689. Temuan ini memperkuat argumen yang diajukan oleh Sucahyowati & Suryani (Sucahyowati & Suryani, 2022) yang mengemukakan kepuasan kerja berpengaruh dalam memediasi motivasi kerja dan OCB. Dapat disimpulkan bahwa H6 dianggap relevan.

7. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap OCB dengan Dimediasi Kepuasan Kerja

Hasil pengujian H7 memaparkan variabel kepuasan kerja memiliki dampak positif namun tidak signifikan sebagai mediator antara pengembangan karir dan OCB. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien 0,051 dan nilai t 0,532 > t_{tabel} 1,689. Temuan ini memperkuat argumen yang diajukan oleh Saefullah (Saefullah, 2022) yang memaparkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dalam memediasi pengembangan karir dan OCB. Dapat disimpulkan bahwa H7 dianggap tidak relevan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama tidak terbukti, yaitu pengaruh motivasi kerja terhadap adanya OCB sangat kecil atau bahkan tidak ada. Sebaliknya, hipotesis kedua terbukti, di mana pengembangan karir sangat berkontribusi terhadap adanya OCB. Hipotesis ketiga terkonfirmasi dapat membuktikan bahwa motivasi kerja berdampak untuk meningkatkan kepuasan kerja. Namun, hipotesis keempat menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang sangat kecil terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis kelima menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap munculnya OCB. Hipotesis keenam menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam meningkatkan motivasi kerja serta munculnya OCB. Sementara itu, hipotesis ketujuh mengindikasikan bahwa meskipun kepuasan kerja memiliki pengaruh positif, pengaruh tersebut sangat minim dalam meningkatkan motivasi kerja dan munculnya OCB. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa meskipun kepuasan kerja bertindak sebagai variabel mediasi, pengaruhnya belum cukup kuat untuk sepenuhnya menjelaskan hubungan antara motivasi kerja dan OCB.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (pertama). Graha Ilmu.
- Aritonang, K. L., Fadilah, N., Aritonang, T. A., & Saragih, O. V. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Sinar Sosro. *Jurnal Manajemen*, 5(1), 53–60.
- Budiyatko, D., & Sutianingsih. (2024). The Role of the Intellectual Capital Dimension in Improving Employee Performance Through Work Motivation. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, 07(04), 1985–1994. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i4-23>
- Dirga, V. A. K., & Sutianingsih. (2024). Peran Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Edunomika*, 08(01), 1–7.
- Farida, F. A. (2021). Pengaruh pengembangan karier terhadap organizational citizenship behavior dengan peran mediasi employee engagement. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*, 6(1), 601–609.
- Fitri, V. C., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PERURI. *Jurnal E-Bis*, 5(1), 31–44.
- Khuzaimah, S., Restu, R., & Rifqi, A. (2017). *Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru*. Riau University.
- Majid, A., Hakim, A. L., & Assadam, E. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. *JAS-PT (Jurnal Analisis Sistem Pendidikan Tinggi Indonesia)*, 5(1), 9–16.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku organisasi: Manajemen sumber daya manusia dan organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasrotin, T. D., & Sutianingsih. (2023). Peranan Keterlibatan Kerja, Work from Home (Wfh) Dan Komunikasi Untuk Mengoptimalakan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Sine Kabupaten Ngawi. *Excellent: Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Pendidikan*, 10(1), 10–19.
- Saefullah, U. A. (2022). Dampak penilaian kinerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan perbankan. *Technomedia Journal*, 6(2 Februari), 223–235.
- Sagita, E. S., & Sutianingsih, S. (2024). THE ROLE OF WORK MOTIVATION IN IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE. *International Journal of Economics*,

Business and Accounting Research (IJEBAR), 7(4).

- Sahputra, D. (2020). Manajemen komunikasi suatu pendekatan komunikasi. *Jurnal Simbolika Research and Learning in Communication Study*, 6(2), 152–162.
- Sholikhah, C. I. R., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Tiara Supermarket. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 291–301.
- Sucahyowati, H., & Suryani, D. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Pelindo Multi Terminal Cilacap. *Saintara: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Maritim*, 6(2), 147–155.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Susilo, D., & Muhardono, A. (2021). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Tenaga Pendidik. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 24(2), 95–102.
- Tabo, S. (2018). Implementasi Kebijakan dalam Meningkatkan Sumber Daya Aparatur Pemerintahan di Kantor Kecamatan Bintauna Kabupaten Bolmong Utara. *Gorontalo Journal of Public Administration Studies*, 1(1), 47. <https://doi.org/10.32662/gjpad.v1i1.178>
- Titisari, P. (2014). *Peranan organizational citizenship behavior (OCB) dalam meningkatkan kinerja karyawan*.
- Yateno. (2020). *Perilaku Organisasional Corporate Approach*. STIM YKPN Yogyakarta.
- Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan Pt Travelmart Jakarta Pusat. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 16(2).