

---

# Pengaruh *Employee Communication* Dan *Career Development* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi

---

**Daniel Yusuf**

Universitas Amir Hamzah

[danildoang11@gmail.com](mailto:danildoang11@gmail.com)

## **ABSTRACT**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi karyawan dan pengembangan karir terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel intervening PT. Jasa Marga (persero) Medan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 113 orang dan sampel berjumlah 107 responden. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa komunikasi karyawan berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* tanpa melalui keterikatan karyawan. Pengembangan karir berpengaruh tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, karena harus melalui keterikatan karyawan. Secara simultan komunikasi karyawan dan pengembangan karir berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* tanpa melalui keterikatan karyawan.

**Keywords** : *Employee Communication; Career Development; Organizational Citizenship Behavior; Employee Engagement*

## **I. PENDAHULUAN**

Adanya kesulitan dan masalah dalam komunikasi dapat menyebabkan perkembangan organisasi menjadi terhambat dan kondisi organisasi menjadi tidak harmonis. Sehingga menyebabkan karyawan cenderung kurang peka terhadap perubahan yang terjadi

disekitarnya. Terhambatnya pertumbuhan organisasi serta membawa dampak negatif pada PT. Jasa Marga. Salah satu kunci keberhasilan dalam mengelola organisasi adalah dengan adanya kemampuan berkomunikasi dengan baik sehingga akan timbulnya keterikatan antara karyawan.

Saat ini masalah yang sedang dihadapi oleh PT. Jasa Marga adalah mengenai kemampuan tenaga kerjanya dalam mengelola komunikasi yang baik serta kurangnya nilai keterikatan antar karyawan. Karyawan tidak termotivasi untuk mencapai keberhasilan, tidak mau bekerja keras atau bekerja ekstra, dan tidak menimbulkan kebanggaan bagi karyawan yang bekerja di perusahaan. Pada perusahaan PT. Jasa Marga, proses penyampaian informasi sangat menentukan efektivitas komunikasi. Permasalahan mengenai komunikasi yang kurang efektif dapat menjadi dampak negatif antara karyawan lama dengan karyawan baru. Karena dapat mengganggu kenyamanan karyawan dan mengurangi keterikatan antar karyawan dalam bekerja serta berdampak pada penurunan kesiapan karyawan, kerelaan, dan kebanggaan karyawan terhadap perusahaan. Masalah-masalah tersebut menjadi faktor utama karyawan untuk melakukan pengunduran diri dan berpindah kerja ke tempat yang lebih baik.

## II. LITERATURE REVIEW

### ***Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Organ 1988 (dalam Purba dan Seniati 2014: 8) *organizational citizenship behavior* merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi.

Robbins dan Judge (2008: 40) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung fungsinya organisasi secara efektif.

### ***Employee Communication***

Menurut Davis 1985: 458 (dalam Mangkunegara 2013: 145), mengemukakan bahwa *communication is the transfer of information and understanding from one person to another person*. Komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain. Devito (2000: 120) mengemukakan komunikasi sebagai transaksi. Transaksi yang dimaksudkannya bahwa komunikasi merupakan suatu proses dimana komponen saling terkait dan bahwa para komunikatornya beraksi dan bereaksi sebagai suatu kesatuan dan keseluruhan. Setiap proses transaksi, elemen berkaitan secara integral dengan elemen lain.

### ***Career Development***

Menurut Alif (2015: 5) bahwa pengembangan karir sebagai proses peningkatan

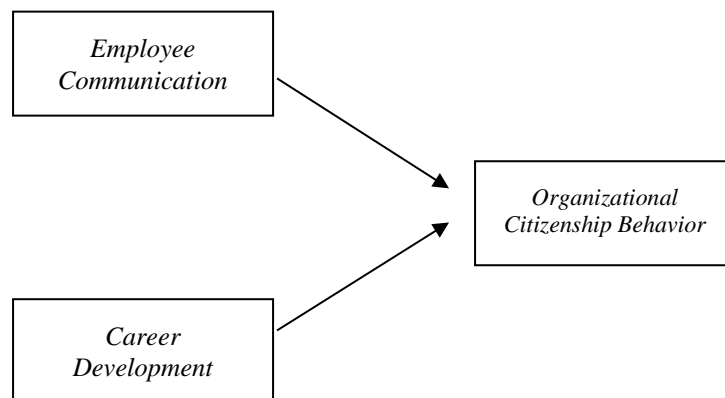
kemampuan kerja individu yang dicapai baik secara struktural maupun fungsional sesuai dengan yang diinginkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan usaha perencanaan karir dan manajemen karir untuk meningkatkan jenjang karir karyawan sehingga mereka memiliki kemampuan kerja dan berperan penting dalam kemajuan mundurnya suatu perusahaan.

### ***Employee Engagement***

Menurut Robbins *et.al* (2011: 113) *employee engagement* adalah “Keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dia lakukan”. Menurut Albrecht (2010: 4) Mengemukakan bahwa *employee engagement* adalah “Suatu keadaan karyawan yang terlibat langsung secara psikologi dengan pekerjaannya. Karyawan akan terlibat secara fisik, kognitif, maupun secara emosional selama menunjukkan performanya di dalam bekerja”.

## **III. RESEARCH QUESTIONS**

Berdasarkan uraian diatas maka dapat digambarkan kerangka konseptual dari penelitian ini sebagai berikut



**Gambar Kerangka Konseptual**

Variabel Independen : *Employee Communication*  
*Career Development*

Variabel Dependen : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Variabel Mediasi : *Employee Engagement*

Hipotesis adalah suatu pernyataan sementara atau dengan yang paling memungkinkan yang harus dicari kebenarannya. Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Employee Communication* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dimediasi oleh *Employee Engagement*.

*Employee Communication* adalah, *communication is the transfer of information and understanding from one person to another person*. Komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain (Davis 1985: 458). Berdasarkan landasan teori dan berbagai penelitian sebelumnya dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : *Employee Communication* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dimediasi oleh *Employee Engagement*

2. Pengaruh *Career Development* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dimediasi oleh *Employee Engagement*.

*Career Development* adalah pengembangan karir sebagai proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai baik secara struktural maupun fungsional sesuai dengan yang diinginkan (Alif, 2015:5). Berdasarkan landasan teori dan berbagai penelitian sebelumnya dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : *Career Development* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dimediasi oleh *Employee Engagement*.

#### IV. METHOD

Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif. Variabel yang diteliti meliputi *employee communication*, dan *career development* sebagai variabel independen, *organizational citizenship behavior* sebagai variabel dependen, serta *employee engagement* sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Jasa Marga (Persero) Medan Perwakilan Tk.1 Medan yang merupakan perusahaan asuransi sosial milik negara (BUMN) yang bertempat di Jl. Iskandar Muda No. 20FF-GG Medan. Sampel adalah sebagian observasi yang dipilih dari populasi dengan menggunakan prosedur tertentu (Durianto *et al*, 2001: 26). Sampel yang digunakan berjumlah 107 karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Medan. Sampel pada penelitian yang diambil dengan menggunakan teknik *Stratified Sampling* yaitu aspek-aspek tertentu dijadikan sebagai suatu pertimbangan. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti tanpa menggunakan perantara (Soewadji, 2012: 147). Data primer pada penelitian ini dengan cara memberikan kuesioner pada responden sebagai objek penelitian.

Teknik analisis data dengan menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji hipotesis yang terdiri dari uji analisis jalur (*path analysis*).

## V. DISCUSSION

### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui variabel independen dan variabel dependen terdistribusi secara normal ataupun tidak pada model regresi penelitian yang dilakukan. Berikut hasil uji normalitas sebagai berikut:

#### Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov Model 1 dan 2

	Unstandardized Residual
Asymp. Sig. (2-tailed) Model 1	,200
Asymp. Sig. (2-tailed) Model 2	,189

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov Test* yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* Model 1 adalah 0,200 dan Model 2 adalah 0,189 lebih besar dari  $\alpha = 5\%$  (0,05), sehingga kesimpulannya adalah nilai residual berdistribusi secara normal pada model regresi penelitian

### Uji Multikolinearitas

Berikut ini disajikan hasil uji multikolinearitas berdasarkan pengolahan jawaban responden sebagai berikut:

#### Hasil Uji Multikolinieritas Model 1 dan 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig	Tolerance	VIF
(Constant)	14,554	3,045		4,780	,000		
Jumlah X1	,264	,112	,304	2,366	,020	,298	3,352
Jumlah X2	,178	,110	,186	1,625	,107	,375	2,666
Z	,261	,122	,269	2,140	,035	,312	3,207

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan uji multikolinieritas Model 1 dan 2 diatas dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah mutikolinieritas, karena nilai VIF berada dibawah 10,00 dan nilai Tolerance lebih dari 0,1.

## Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual antara yang satu dengan yang lainnya. Dalam penelitian ini untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan uji gletser.

### Hasil Uji Gletser Model 1 dan 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig
(Constant)	1,225	1,849		,662	,509
Jumlah X1	,039	,068	,104	,580	,563
Jumlah X2	-,056	,067	-,135	-,845	,400
Z	,033	,074	,079	,449	,654

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi keempat variabel  $> 0.05$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

## Uji F

Uji Statistik F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel Independen dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Uji F dikatakan signifikan bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau jika  $Sig < 0,05$ .

### Hasil Uji F (Anova) Model 1 dan 2

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	t	Sig
Regression	798,028	2	399,014	114,767	,000
Residual	361,580	104	3,477		
Total	1159,607	106			
Regression	535,457	3	178,486	33,232	,000
Residual	553,197	103	5,371		
Total	1088,654	106			

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji F pada Model 1 didapat nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar 114,767 dan  $F_{tabel}$  adalah 3,08. Dengan demikian nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  ( $114,767 > 3,08$ ) dan nilai signifikannya sebesar ( $0,000 > 0,05$ ) artinya  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Begitu juga hasil uji F pada Model 2 didapat nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar 33,232 dan  $F_{tabel}$  adalah 3,08. Dengan demikian nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  ( $33,232 > 3,08$ ) dan nilai signifikannya sebesar ( $0,000 > 0,05$ ) artinya  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

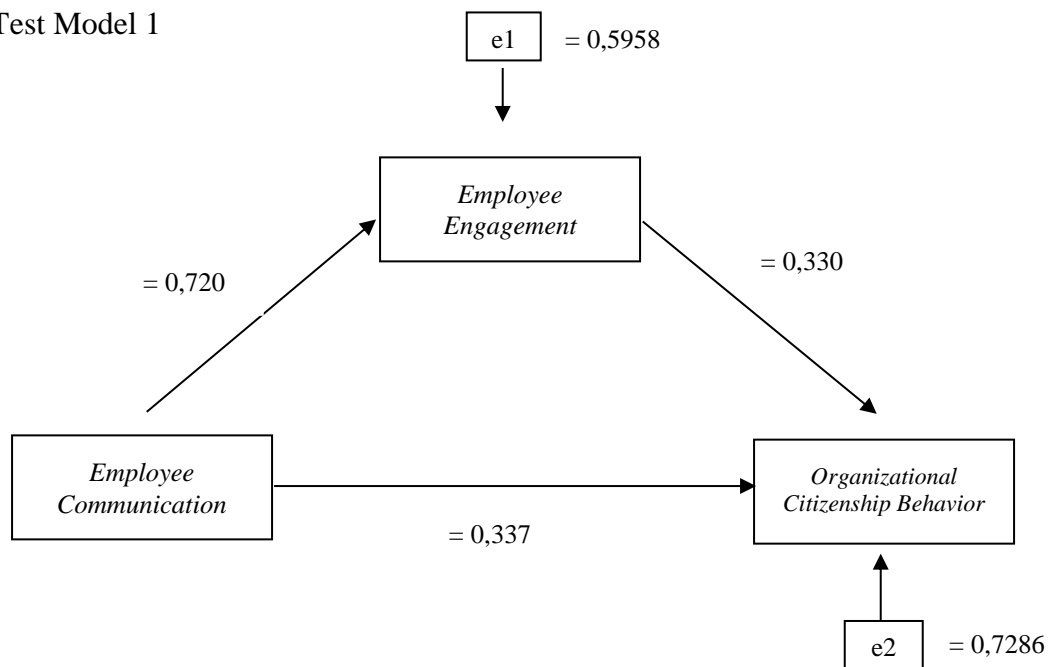
### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menguji pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan keterkaitan hubungan/pengaruh antara variabel independen, variabel mediasi dan variabel dependen dimana peneliti mendefinisikan secara jelas bahwa suatu variabel akan menjadi penyebab variabel lainnya yang biasa disajikan dalam bentuk diagram.

### Sobel Test

Sobel test merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Untuk mengetahui seberapa besar peran variabel *employee engagement* memediasi pengaruh *employee communication* dan *career development* terhadap *organizational citizenship behavior* digunakan uji Sobel test. Berikut uji sobel test dibawah ini:

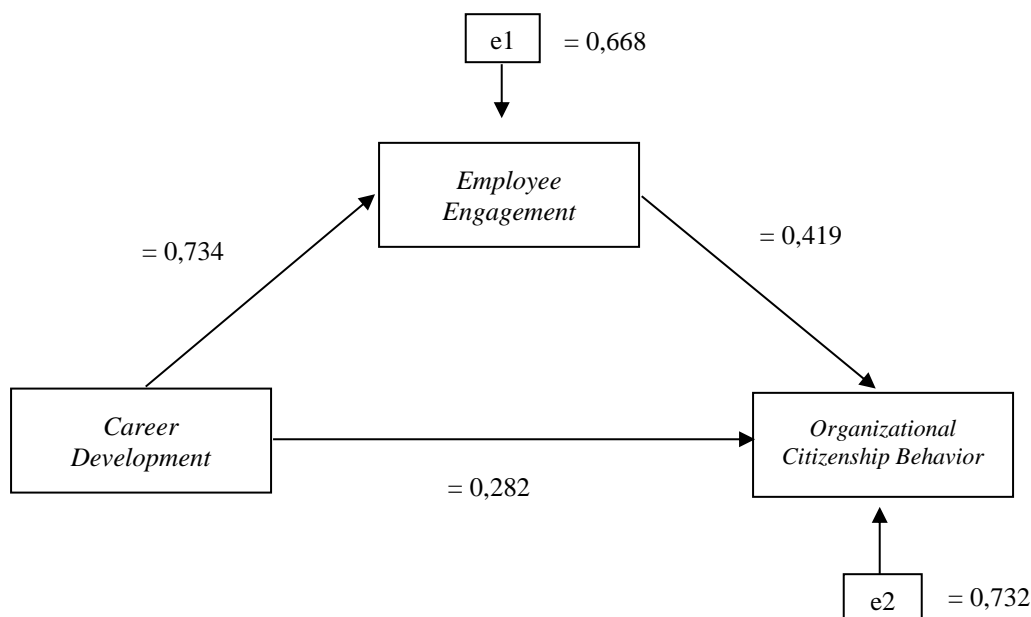
Sobel Test Model 1



Oleh karena nilai  $t$  hitung = 2,803 lebih besar dari  $t$  tabel dengan tingkat signifikan 0,05 yaitu sebesar 0,1882, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,2376 signifikan yang berarti berpengaruh langsung.

Besar pengaruh langsung = 0,337. Pengaruh tidak langsung =  $(0,720) \times 0,330 = 0,2376$ . Dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung.

Sobel Test Model 2



Oleh karena nilai  $t$  hitung = 3,795 lebih besar dari  $t$  tabel dengan tingkat signifikan 0,05 yaitu sebesar 0,1882, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,3075 signifikan yang berarti terdapat berpengaruh tidak langsung. Besar pengaruh langsung = 0,282. Pengaruh tidak langsung =  $(0,734) \times 0,419 = 0,3075$ . Dapat simpulkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung

## VI. CONCLUSIONS

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang dilakukan, maka kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. *Employee Communication* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dimediasi oleh *Employee Engagement*



2. *Career Development* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dimediasi oleh *Employee Engagement*

### **Saran**

Adapun saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Disarankan kepada PT. Jasa Marga (Persero) Medan agar lebih memperhatikan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya, misalnya dengan memberikan reward kepada karyawan-karyawan yang berprestasi, meningkatkan komunikasi antara atasan dan bawahan dan memberikan peluang promosi lebih besar bagi karyawan yang ingin maju dalam berkarir. Karena perilaku *organizational citizenship behavior* akan lebih muncul pada karyawan yang merasa diperlakukan baik oleh perusahaan
2. Disarankan kepada PT. Jasa Marga (Persero) Medan untuk lebih memperhatikan pengelolaan pengembangan karir yang sesuai dengan kondisi lingkungan kerja, meninjau kembali dan memperbaiki cara berkomunikasi antar karyawan dan atasan didalam perusahaan, karena dengan cara berkomunikasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas perusahaan hingga karyawan memiliki rasa bangga menjadi bagian penting diperusahaan sehingga tercipta rasa terikat dengan perusahaan dan ingin tetap berada dan bekerja diperusahaan.

## **REFERENCES**

- Albrecht, S.L. 2010. *Handbook Of Employee Engagement: Persepective, Issues, Research And Practice*. UK: Edward Elgar Publishing.
- Alif, Abds. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Orga nizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Terminal LPG: Jurnal MIX*. Vol. 6, No. 2,291-309
- Devito, Joseph A. 2008. *The International Communication*. Book Eleventh Edition. USA: Pearson Education. Inc.
- Durianto, Darmadi., Sugiarto, Tony Simanjuntak. 2001. "Strategi Menakhlukkan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management)*. Yogyakarta.
- Purba, Debora Elfina dan Ali Nina Liche Seniati. 2004. *Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citzensip Behavior*. Makara. Sosial

Humaniora. Vol. 8, No. 3, 105-111.

Rifania, Agustina. (2014). “Pengaruh *Employee Communication* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Yang Dimediasi Oleh *Employee Engagement* Pada Karyawan Di Beberapa Fakultas Universitas Trisakti Jakarta”.

Robbins, S.P., and Judge, T. A. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi Kedua belas*. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, S. P & Judge, T. A. 2011. *Organizational Behavior*. Edisi Empatbelas. New Jersey: Pearson Education Inc.

Soewadji, Jusuf. 2012. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jilid 1. Jakarta: Mitra Wacana Media