

**ANALISIS PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* MELALUI *EMPLOYEE
ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

AMBAR DWI WULANDARI

NIM : 12010113120090

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2017**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Ambar Dwi Wulandari
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120090
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang)**

Dosen Pembimbing : Dr.Ahyar Yuniawan,SE.,M.Si

Semarang, 08 Agustus 2017
Dosen Pembimbing,

Dr.Ahyar Yuniawan,SE,M.Si
NIP.1970006171998021001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Ambar Dwi Wulandari
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120090
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 08 Agustus 2017

Tim Penguji

1. Dr.Ahyar Yuniawan,SE.,M.Si (.....)
2. Dr.Fuad Mas'ud,MIR (.....)
3. Dra.Hj.Intan Ratnawati,M.Si (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Ambar Dwi Wulandari menyatakan bahwa skripsi dengan judul **ANALISIS PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/ tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis lainnya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 08 Agustus 2017

Yang membuat pernyataan,

Ambar Dwi Wulandari

NIM. 12010113120090

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

**“Sesungguhnya bersama kesukaran itu ada kemudahan. Karena itu
bila kau telah selesai mengerjakan yang lain dan kepada Allah,
berharaplah ”**

(QS Al Insyirah : 6-8)

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

**Bapak,Ibu, Adik, Keluarga, dan Sahabat saya
yang selalu memberikan dukungan dan motivasi
yang sangat berharga.**

ABSTRAK

Didalam industry jasa, karyawan yang melakukan pelayanan langsung terhadap masyarakat atau konsumen menjadi representatif dari kualitas jasa yang diberikan perusahaan tersebut. PDAM Tirta Moedal sebagai salah satu instansi yang bergerak dibidang jasa atau pelayanan masyarakat yang menjadi pusat pelayanan air minum bagi seluruh masyarakat Kota Semarang membutuhkan karyawan yang memberikan performa lebih/extra job-role atau yang disebut sebagai perilaku OCB agar mampu melayani masyarakat kota Semarang dengan optimal.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh dukungan organisasi dan pengembangan karir terhadap *organizational citizenship behavior* dengan peran *employee engagement* sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan pada PDAM Tirta Moedal Semarang. Jumlah sampel 74 responden dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *proportionate stratified random sampling*. Analisis yang digunakan meliputi analisis regresi linier berganda, analisis jalur (*Path Analysis*) dan uji sobel untuk menguji efek mediasi.

Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara (a) dukungan organisasi dengan *employee engagement*, (b) pengembangan karir dengan *employee engagement*, (c) dukungan organisasi dengan OCB, (d) pengembangan karir dengan OCB, (e) *employee engagement* dengan OCB. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa *employee engagement* terbukti dapat menjadi variabel mediasi antara dukungan organisasi dan pengembangan karir terhadap OCB.

Kata kunci : Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir , *Employee engagement* dan OCB

ABSTRACT

In the service industry, employee who performs direct contact with consumers is representative of organization service quality. PDAM Tirta Moedal as one of organizations that prioritizes the quality of service, which became the center of water service for the entire community of Semarang requires employees who provide more performance / extra job-role as called as OCB behavior in purpose to provide optimal service for people of Semarang.

The purpose of this study was to examine the effect of perception of organizational support and career development on organizational citizenship behavior with employee engagement role as intervening variabel. This research was conducted at PDAM Tirta Moedal Semarang. The sample size was 74 respondents with sampling technique using proportionate stratified random sampling method. The used analysis were included regression analysis, path analysis (Path Analysis) and sobel test for mediation effect.

The results showed a positive and significant relationship between (a) organizational support with employee engagement, (b) career development with employee engagement, (c) organizational support with OCB, (d) career development with OCB, (e) employee engagement with OCB . The results of this study also showed that employee engagement proved to be a mediating variabel between organizational support and career development towards OCB.

Keywords : Organizational Support, Career Development, Employee engagement and Organizational Citizenship Behavior

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah Rabbil 'Alamin, puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**ANALISIS PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang)**”. Skripsi ini menjadi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak memberikan bantuan dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT, yang banyak memberikan rahmat dan hidayahnya melalui kesehatan, kemampuan, kecerdasan, rizki serta inspirasi yang mampu membuat penulis terus berusaha bekerja keras untuk mencapai hasil yang terbaik dan mampu menyelesaikan skripsi ini.
2. Orang tua tercinta, adik dan keluarga yang selalu memberikan dukungan, kasih sayang, doa dan kesabaran yang luar biasa dan sangat berarti bagi penulis.
3. Bapak Dr.Suharnomo, SE, Msi.selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

4. Bapak Dr.Harjum Muharam, SE,M.E. selaku ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
5. Bapak Dr.Ahyar Yuniawan, SE,M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktu serta senantiasa membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Dr. Fuad Mas'ud, MIR dan Ibu Dra.Hj.Intan Ratnawati,M.Si., selaku dosen penguji yang memberikan masukan sangat berharga demi kesempurnaan skripsi ini.
7. Ibu Dr. Farida Indriani, SE., MM. selaku dosen wali selama perkuliahan di Program Studi Manajemen S1 Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan yang berguna bagi penulis baik sekarang maupun di masa yang akan datang.
9. Bapak Kunto Cahyono selaku Bagian Kepegawaian yang telah memberikan kesempatan dan mengizinkan untuk melakukan penelitian di PDAM Tirta Moedal Semarang
10. Karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang yang sudah memberikan waktunya dalam membantu penulis mengisi kuesioner penelitian.
11. Seluruh staff Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah membantu segala persyaratan administrasi dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Sahabat-sahabat saya Dicky, Cintya, Bramasto, Rifka, Zhara, Aisyah, Caca, Cindy, Rila, Meza ,Tya, Prita yang selalu memberikan keceriaan, motivasi, candaan, nasehat, dan dukungan kepada penulis.

13. Pejuang skripsi mahasiswa bimbingan Abah Ahyar yang selalu memberikan semangat dan motivasi dalam penyusunan skripsi.
14. Keluarga Besar IMA (Indonesia Marketing Association) Subchapter Undip, terkhusus untuk Divisi HRD angkatan 2014-2016 dan BPH 2016 yang selama ini menjadi wadah pembelajaran bagi penulis dalam mengembangkan *softskill* selama perkuliahan.
15. Keluarga Besar HIPMI (Himpunan Pengusaha Muda Indonesia) PT Jawa Tengah yang selama ini menjadi wadah pembelajaran bagi penulis dalam mengembangkan *softskill* selama perkuliahan.
16. Keluarga Besar Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Angkatan 2013 Bimo, Rendi, Devy, Yarra, Alien, Gry, Anitya, Lisato, dan lain-lain atas dukungan selama proses belajar di perkuliahan.
17. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan doa, dukungan, serta motivasi kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan pada penelitian ini. Akan tetapi penulis berharap dari skripsi ini dapat memberikan manfaat yang positif bagi pembaca serta peneliti selanjutnya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Semarang, 08 Agustus 2017

Penulis,

Ambar Dwi Wulandari

12010113120090

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
BAB I PENDAHULUAN	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Landasan Teori	14
2.1.1 Organizational Citizenship Behavior	14
2.1.2 <i>Employee engagement</i>	19
2.1.3 Dukungan organisasi	23
2.1.4 Pengembangan Karir.....	22
2.2 Hubungan Antar Variabel	29
2.2.1 Hubungan antara Variabel dukungan organisasi terhadap <i>employee engagement</i>	29
2.2.2 Hubungan antara Pengembangan Karir dengan <i>Employee engagement</i>	31
2.2.4 Hubungan antara Variabel Pengembangan Karir dengan OCB	32
2.2.5 Hubungan antara variabel <i>Employee engagement</i> dengan OCB	33
2.3 Penelitian Terdahulu	34
Perceived organizational support, job satisfaction, task performance and organizational Citizenship Behavior in China	34
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis	39
2.5 Hipotesis	41
BAB III METODE PENELITIAN.....	42

3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	42
3.1.1	Variabel Penelitian	42
3.1.2	Definisi Operasional Variabel	43
3.2	Populasi dan Sampel	46
3.2.1	Populasi	46
3.2.2	Sampel	46
3.3	Jenis dan Sumber Data	48
3.3.1	Data Primer	48
3.3.2	Data Sekunder	49
3.4	Metode Pengumpulan Data	49
3.5	Metode dan Analisis Data	51
3.5.1	Metode Analisis Data	51
3.6	Uji Kelayakan Instrumen	51
3.6.1	Uji Validitas	51
3.6.2	Uji Reliabilitas	52
3.7	Uji Asumsi Klasik	53
3.7.1	Uji Multikolinieritas	53
3.7.2	Uji Normalitas	53
3.7.3	Uji Linearitas	53
3.8	Analisis Jalur atau Path Analysis	54
3.9	Uji Koefisien Determinasi Total	55
3.9.1	Uji Statistik F	55
3.9.2	Uji t(Parsial)	56
3.9.3	Uji Sobel (Sobel Test)	57
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		59
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	59
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan	59
4.2	Gambaran Umum Responden	62
4.2.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	62
4.2.2	Responden Berdasarkan Usia	62
4.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	63
4.2.4	Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan	63
4.3	Analisis Statistik Deskriptif Variabel	64
4.3.1	Deskripsi Variabel Dukungan Organisasi	66

4.3.2	Deskripsi Variabel Pengembangan Karir	67
4.3.3	Deskripsi Variabel Employee Engagement.....	68
4.3.4.	Deskripsi Variabel OCB.....	69
4.4	Uji Instrumen	70
4.4.1	Uji Validitas Data.....	70
4.4.2	Uji Reliabilitas Data.....	72
4.5	Uji Asumsi Klasik.....	72
4.5.1	Uji Normalitas.....	72
4.5.2	Uji Heterokedastisitas	77
4.5.3	Uji Multikolonieritas.....	79
4.5.4	Uji Linieritas	80
4.6	Uji Regresi Berganda.....	83
4.7	Koefisien Determinasi (R^2)	86
4.8	Uji Hipotesis	87
4.8.1	Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F).....	87
4.8.2	Uji t	89
4.9	Analisis Intervening (Jalur)	91
4.10	Uji Sobel.....	92
4.11	Pembahasan	98
4.11.1	Dukungan Organisasi terhadap <i>Employee engagement</i>	98
BAB V	PENUTUP.....	106
5.1	Kesimpulan.....	106
5.2	Implikasi Manajerial	108
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	110
5.4	Saran	111
DAFTAR	PUSTAKA	113
LAMPIRAN	116

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekapitulasi Absen Pegawai PDAM Tirta Moedal	4
Tabel 2. 2 Ringkasan Penelitian Terdahulu	34
Tabel 3. 3 Definisi Operasional Variabel.....	44
Tabel 3. 4 Data Pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang	48
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin	62
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia.....	62
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja	63
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	63
Tabel 4.5 Tanggapan Responden tentang Variabel Dukungan Organisasi (X1) .	66
Tabel 4.6 Tanggapan Responden tentang Variabel Pengembangan Karir (X2)..	67
Tabel 4.7 Tanggapan Responden tentang Variabel <i>Employee engagement</i> (Y ₁)..	68
Tabel 4.8 Tanggapan Responden tentang Variabel OCB (Y ₂)	69
Tabel 4.9 Uji Validitas	70
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas	72
Tabel 4.11 Hasil Uji Kolmogrov-Smirnov dan Shapiro Wilk	77
Tabel 4.12 Uji Multikolonieritas Dukungan Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap <i>Employee engagement</i>	79
Tabel 4.13 Uji Multikolonieritas Dukungan Organisasi , Pengembangan Karir dan <i>Employee engagement</i> terhadap OCB	80
Table 4.14 Hasil Uji Linearitas	81
Tabel 4.15 Hasil Uji Regresi Berganda Dukungan Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap <i>Employee engagement</i>	84
Tabel 4.16 Hasil Uji Regresi Berganda Dukungan Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap OCB	85
Tabel 4.17 Hasil Uji F Dukungan Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap <i>Employee engagement</i>	87
Tabel 4.18 Hasil Uji F Dukungan Organisasi dan Pengembangan Karir	88
terhadapOCB.....	88
Tabel 4.19 Hasil Uji t Dukungan organisasi dan pengembangan karir.....	89
terhadap <i>employee engagement</i>	89

Tabel 4.20 Hasil Uji t Dukungan organisasi, Pengembangan Karir	90
dan <i>Employee engagement</i> terhadap OCB	90
Tabel 4.21 Uji Mediasi <i>employee engagement</i>	93
Tabel 4.22 Uji Mediasi <i>employee engagement</i> pada pengembangan karir	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran Teoritis	40
Gambar 4.1 Uji Normalitas Grafik Histogram Persamaan 1 Dukungan organisasi dan pengembangan karir terhadap <i>Employee engagement</i> (Y1).....	73
Gambar 4.2 Uji Normalitas Grafik Histogram.....	74
Gambar 4.3 Grafik Normal P-Plot	75
Gambar 4.4 Grafik Normal P-Plot	76
Gambar 4.1 Test pada Persamaan	78
Gambar 4.11 Test pada Persamaan II	78
Gambar 4.5 Analisis Jalur Dukungan Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap OCB melalui <i>Employee engagement</i>	91
Gambar 4.6 Uji Sobel Test Online.....	95
Gambar 4.17 Uji Sobel Test Online.....	97

\

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A KUESIONER	116
LAMPIRAN B TABULASI DATA	123
LAMPIRAN C HASIL OUTPUT SPSS.....	124
LAMPIRAN D SURAT IZIN PENELITIAN.....	138
LAMPIRAN E DOKUMENTASI PENELITIAN.....	139
LAMPIRAN F STRUKTUR ORGANISASI	140

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak yang penting dari suatu organisasi dimana aspek manusia memiliki peranan sebagai perencana dan pelaku aktif dalam berbagai aktivitas bagi suatu perusahaan dan pada masa kompetitif saat ini perusahaan telah menyadari bahwa hanya dengan mengembangkan sumber daya manusia yang mereka miliki akan menjadi asset yang penting bagi perusahaan. Setiap perusahaan berusaha mendapatkan SDM yang produktif agar dapat mendukung efektivitas suatu perusahaan yang lebih baik, dengan begitu dibutuhkan perhatian khusus terhadap faktor-faktor yang mampu meningkatkan perilaku karyawan yang dapat membawa dampak positif bagi perusahaan untuk mencapai dan mewujudkan target atau tujuan dari suatu perusahaan.

Sebuah perusahaan dengan memiliki karyawan yang ahli tidaklah cukup untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Hal yang terpenting adalah bagaimana mengelola karyawan yang ahli tersebut agar mereka menunjukkan performa secara aktif dan terlibat dalam seluruh pekerjaan dan organisasinya dengan keahlian yang dimilikinya tersebut atau bahkan melebihi peran formal dan kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya. Perilaku karyawan yang diharapkan perusahaan tidak hanya sekedar dalam hal penyelesaian tugas yang sesuai dengan tugas biasa mereka (*in role*) namun diperlukan pula karyawan yang bersedia

memberikan kinerja yang melebihi harapan atau perilaku extra-role. Perilaku extra-role ini disebut juga dengan Organizational Citizen Behavior atau OCB.

OCB didefinisikan sebagai perilaku sukarela yang dilakukan seorang karyawan pada perusahaan dimana ia bekerja namun hal tersebut tidak menjadi kewajiban formal mereka sehingga karyawan tersebut berkontribusi lebih untuk perusahaan, Robbins and Judge (2008). *Organizational citizenship behavior* merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan sehingga disebut sebagai “anggota yang baik” atau *good citizen*, kondisi tersebut sangat dibutuhkan perusahaan mengingat dunia kerja saat ini sangat dinamis dan sangat cepat berubah. Perusahaan sangat membutuhkan sikap atau perilaku karyawan yang mampu mengerjakan tugas-tugas mereka dengan fleksibilitas karyawan yang tinggi sehingga mampu membantu perusahaan dalam mencapai keunggulan dan kesuksesan, perilaku karyawan yang dibutuhkan perusahaan tersebut seperti perilaku karyawan yang mau membantu individu lain atau rekan kerjanya dalam menyelesaikan pekerjaannya, bersedia melakukan pekerjaan extra, menghindari konflik yang tidak perlu dan dengan besar hati menerima atau menoleransi kerugian atau gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi, Podsakoff et al. (2000)

Karyawan yang dapat diandalkan oleh sebuah perusahaan adalah karyawan yang mampu memberikan kontribusi tinggi kepada perusahaan dimana ia bekerja, dalam sebuah perusahaan dengan memiliki karyawan yang memiliki OCB yang tinggi akan mampu membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dari perusahaan karena dengan karyawan yang memiliki perilaku ini karyawan

tersebut akan sukarela melakukan pekerjaan extra diluar deskripsi pekerjaannya, membantu rekan kerjanya, menaati peraturan yang ada serta bersedia menoleransi atas gangguan pekerjaan yang terjadi di lingkungan perusahaan.

Dalam Podsakoff et al. (2000) OCB terdiri dari lima dimensi : (1) *altruism*, yaitu perilaku untuk bersedia membantu meringankan pekerjaan rekan kerjanya, (2) *courtesy*, yaitu membantu teman kerja untuk mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi ataupun informasi serta menghargai kebutuhan rekan kerja. (3) *sportsmanship*, yaitu toleransi terhadap situasi yang kurang menyenangkan yang tiba-tiba terjadi di tempat kerja tanpa mengeluh, (4) *civic virtue*, yaitu terlibat dalam setiap kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi/perusahaan, (5) *conscientiousness*, yaitu melakukan hal-hal yang dapat menguntungkan organisasi- seperti dengan mematuhi peraturan-peraturan di organisasi/perusahaan dimana ia bekerja.

PDAM Tirta Moedal merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa atau pelayanan masyarakat yang menjadi pusat pelayanan air minum bagi seluruh masyarakat Kota Semarang, sehingga tentu saja membutuhkan karyawan yang memberikan performa lebih / extra job-role atau yang kita sebut sebagai perilaku OCB agar mampu melayani masyarakat kota Semarang dengan sebaik-baiknya. Namun pada kenyataannya performa yang dimiliki pegawai PDAM Tirta Moedal masih dikatakan kurang atau belum cukup baik, seperti hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan Kasubag Administrasi Kepegawaian yang mengatakan permasalahan yang masih terjadi didalam perusahaan adalah masih

ada beberapa karyawan yang kurang mematuhi peraturan yang ada dalam perusahaan. Salah satunya adalah tingkat absensi karyawan yang masih tinggi.

Seperti yang terlihat pada Tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1
Rekapitulasi Absen Pegawai PDAM Tirta Moedal
Bulan Desember- Maret 2017

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Pegawai Ijin Sakit		Jumlah Pegawai Ijin Kepentingan Keluarga		Tanpa Keterangan		Total	
			Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
1	Desember	279	18	6,45%	27	9,67%	10	3,58%	55	19,7%
2	Januari	279	26	9,31%	19	6,81%	4	1,43%	49	17,56%
3	Februari	279	18	6,45%	26	9,31%	11	3,94%	56	20,17%
4	Maret	279	16	5,37%	25	8,96%	18	6,45%	61	21,86%

Sumber: Data primer yang diolah 2017

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa absensi dari bulan Desember sampai Maret 2017 pegawai yang melakukan absen mengalami peningkatan setiap bulannya. Karyawan yang absen tersebut tidak masuk kerja dikarenakan beberapa alasan, seperti absen karena suatu keadaan yang tidak dapat dihindarkan dan juga dapat diindikasikan absen yang dilakukan karena merosotnya disiplin dan moral kerja karyawan.

Dalam Pradipta (2010) dijelaskan bahwa Skala Morison merupakan salah satu alat yang digunakan untuk mengukur dimensi OCB yang sudah disempurnakan serta mempunyai kemampuan pengukuran terhadap sikap dan perilaku yang baik. Dalam Skala Morison disebutkan bahwa salah satu dimensi OCB yaitu *conscientiousness* dapat diukur berdasarkan tinggi /rendahnya tingkat kehadiran, tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan yang ditetapkan perusahaan seperti datang tepat waktu, memakai seragam kerja sesuai dengan

jadwal yang telah ditentukan, tidak meninggalkan kantor selama jam kerja dan sebagainya. Dengan berdasarkan data absensi PDAM Tirta Moedal dapat dilihat bahwa tingkat absensi sebagai salah satu perilaku ketidakpatuhan karyawan terhadap aturan yang berlaku diperusahaan cukup tinggi. Sehingga berdasarkan hal tersebut dapat diindikasikan bahwa tingkat OCB karyawan pada dimensi conscientiousness masih belum terpenuhi dan juga dapat diindikasikan bahwa perilaku OCB pada karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang masih rendah.

Pentingnya membangun perilaku OCB dalam sebuah perusahaan tidak lepas dari seberapa besar karyawan sadar untuk memberikan kemampuan terbaiknya untuk perusahaan. Ketika karyawan sudah terikat atau engaged pada perusahaan dimana ia bekerja maka karyawan akan memiliki kesadaran yang tinggi terhadap perusahaan dan mau melakukan peran extra atas kinerja mereka terhadap perusahaan. Berbagai penelitian telah dilakukan untuk melihat adanya hubungan dan pengaruh *employee engagement* terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Claudia (2013) menunjukkan hasil yang positif atas hubungan variabel *employee engagement* dan OCB. Namun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan OCB menunjukkan hasil penelitian yang berbeda, Matamala (2011) dalam penelitiannya membuktikan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Dukungan organisasi menjadi salah satu faktor pembentuk perilaku OCB pada karyawan. Karyawan yang merasa bahwa dirinya telah diperlakukan secara adil dan didukung oleh perusahaannya akan memberikan kontribusi lebih terhadap pekerjaan dan organisasinya, karena merasa menjadi bagian dari perusahaan tidak

hanya sebagai karyawan yang menjalankan tugas dalam perusahaan. Beberapa penelitian yang menguji hubungan antara dukungan organisasi dengan OCB, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Pengemanan (2015) yang menguji dan menganalisis model anteseden empiris yang mempengaruhi OCB, temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi menjadi salah satu faktor yang mampu mempengaruhi OCB. Studi Novira (2015) juga menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support*) dapat menjadi predictor OCB. Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung oleh perusahaan akan memberikan timbal balik (*feed back*) dan berperilaku OCB. Penelitian lain yang dilakukan oleh Miao (2011) juga menunjukkan hasil bahwa adanya pengaruh positif antara dukungan organisasi terhadap dimensi OCB (*helping, civic virtue, conscientiousness and courtesy*). Namun hasil penelitian tersebut berbanding dengan penelitian yang dilakukan oleh Mangundjaya (2015) dan Waileruny (2014) dimana dalam penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara persepsi dukungan organisasi terhadap OCB

Ketika seorang karyawan melakukan perilaku positif diluar pelaksanaan kewajiban mereka termasuk upaya untuk membantu rekan kerja, serta melakukan segala upaya untuk mencapai tujuan dari perusahaan dimana ia bekerja yang dalam hal ini disebut dengan perilaku OCB, perilaku tersebut akan menjadi rekomendasi bagi perusahaan untuk melakukan kenaikan jabatan dan promosi untuk karyawan tersebut.

Setiap perusahaan memiliki target yang ingin dicapai dan pencapaian tersebut membutuhkan karyawan yang memiliki perilaku *engaged* yaitu perilaku ketika karyawan memiliki keterikatan pada pekerjaannya sehingga dalam menyelesaikan pekerjaannya mereka menjalankannya dengan antusias yang tinggi dan memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan dan itu akan sangat memberikan dampak positif bagi perusahaan. Keterlibatan tersebut nantinya akan menciptakan komitmen dan loyalitas terhadap pekerjaan dan organisasinya. Dalam beberapa penelitian sebelumnya *employee engagement* merupakan salah satu faktor yang diprediksi

Employee engagement sendiri menjadi salah satu issue yang penting dan menarik dalam dunia bisnis karena memberikan banyak manfaat bagi perusahaan, salah satu cara yang efektif untuk menciptakan dan mempertahankan pegawai yang *engaged* adalah dengan memperlihatkan bahwa perusahaan peduli dan mengapresiasi karyawannya. Karyawan yang merasa diapresiasi akan lebih giat dan termotivasi dalam melakukan pekerjaannya. Bentuk apresiasi tersebut bisa dalam bentuk bermacam-macam dan salah satunya adalah dengan pengembangan karir terhadap karyawan-karyawannya.

Pengembangan karir yang didapat oleh seorang karyawan tersebut berkaitan dengan prestasi kerja karyawan, kesetiaan karyawan terhadap organisasi dan lain-lain yang mana hal tersebut dapat diindikasikan bahwa faktor pengembangan karir menjadi salah satu faktor dalam mempengaruhi OCB. Hal ini didukung pula dari penelitian yang dilakukan oleh Rayvina and Nurdin (2014)

bahwa dalam penelitiannya telah menunjukkan bahwa adanya pengaruh pengembangan karir terhadap OCB.

Pengembangan karir yang baik dapat memicu tumbuhnya OCB kerana dengan sistem pengembangan karir yang baik yang dilakukan oleh sebuah perusahaan akan dapat memberikan motivasi dan semangat yang besar dalam perusahaan dimana ia bekerja. Selain itu dengan pengembangan karir yang baik maka hal tersebut juga akan mampu menimbulkan perasaan positif karyawan terhadap organisasinya. Dengan didasari perasaan positif maka karyawan akan lebih bersedia untuk berkontribusi lebih dalam melakukan pekerjaannya dan bahkan pekerjaan diluar *jobdesk* mereka, seperti mau memberikan bantuan kepada rekan-rekannya dalam menyelesaikan pekerjaan dimana perilaku tersebut merupakan cerminan dari perilaku OCB. Sebaliknya dengan perusahaan kurang atau tidak melakukan sistem pengembangan karir yang baik untuk karyawannya maka hal tersebut akan menimbulkan perasaan negative karyawan terhadap organisasinya dan akan menimbulkan sikap dan perilaku yang negatif pula terhadap perusahaan, sehingga timbullah perilaku OCB yang rendah.

Penelitian terdahulu terkait tentang pengaruh pengembangan karir terhadap OCB telah dilakukan juga oleh Okurame and Okurame (2015) dengan jumlah responden 72 supervisor dan 182 subordinat pada Bank Nigeria. Dari penelitian tersebut membuktikan bahwa adanya pengaruh pengembangan karir terhadap OCB. Career growth berpengaruh signifikan pada OCB khususnya pada dimensi *sportsmanship*, *conscientiousness* dan *civic virtue*. Hal ini didukung pula dari penelitian yang dilakukan oleh Alif (2015) bahwa dalam penelitiannya telah

menunjukkan bahwa adanya pengaruh pengembangan karir terhadap OCB. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Antonius (2013) menunjukkan hasil bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan latar belakang serta research gap yang ada tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul **“ANALISIS PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang).”**

1.2 Rumusan Masalah

Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang merupakan perusahaan milik Daerah (BUMD) yang bergerak di bidang pelayanan masyarakat yang menyediakan air bersih untuk masyarakat Kota Semarang, sebagai instansi yang mengedepankan jasa pelayanan dalam memenuhi kebutuhan air bersih untuk masyarakat yang menjadi salah satu kebutuhan pokok bagi masyarakat, maka perilaku karyawan PDAM Tirta Moedal mejadi peranan penting dalam mewujudkan pelayanan yang optimal untuk masyarakat.

Beberapa faktor untuk mencapai kualitas pelayanan yang baik diperlukan perilaku lebih dari karyawan dimana karyawan bersedia melakukan kontribusi lebih untuk karyawan diluar *jobdesk* mereka secara formal, atau perilaku extra role (OCB). Perilaku karyawan yang bersedia dengan suka rela membantu karyawan lainnya demi memberikan hasil yang terbaik terutama dalam pemberian pelayanan yang terbaik untuk masyarakat. Pentingnya perilaku positif ini bagi

perusahaan menjadikan diperlukannya analisis lebih lanjut untuk mengetahui faktor-faktor yang mampu mempengaruhi atau meningkatkan perilaku positif tersebut.

Penelitian ini dilakukan pula karena terdapat adanya perbedaan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh antar variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dalam latar belakang penelitian, menunjukkan bahwa terdapat adanya perbedaan hasil penelitian, yaitu adanya hasil penelitian yang berbeda-beda atau tidak konsistennya dari penelitian terdahulu yang mendorong dilakukannya penelitian ini.

Data absensi yang cenderung tinggi pada PDAM Tirta Moedal Semarang dengan absensi pegawai yang mengalami peningkatan dalam beberapa bulan terakhir juga menjadi pertimbangan peneliti karena tingkat kehadiran karyawan, tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan yang ditetapkan perusahaan dan sebagainya menjadi salah satu dimensi dalam mengukur OCB yaitu dimensi *conscientiousness*, berdasarkan hal ini mengindikasikan bahwa perilaku OCB pada karyawan PDAM Tirta Moedal khususnya dalam dimensi *conscientiousness* masih belum terpenuhi, sehingga hal ini juga mendorong perlunya dilakukan penelitian pada Pdam Tirta Moedal Semarang dengan mengajukan perumusan masalah bagaimana meningkatkan perilaku *extra role* atau *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi.

Berdasarkan latar belakang dan penjabaran yang dikemukakan diatas, Sehingga dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara Dukungan Organisasional terhadap *Employee Engagement*?
2. Apakah terdapat pengaruh antara Pengembangan Karir terhadap *Employee Engagement*?
3. Apakah terdapat pengaruh antara Dukungan Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*?
4. Apakah terdapat pengaruh antara Pengembangan Karir terhadap *Employee engagement*?
5. Apakah terdapat pengaruh antara *Employee engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh antara Pengembangan Karir terhadap *Organizational Citizenship Behaviuor (OCB)*.
2. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh antara Pengembangan Karir terhadap *Employee engagement*.
3. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh antara Dukungan Organisasional terhadap *Organizatal Citizenship Behavior (OCB)*.
4. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh antara Dukungan Organisasional terhadap *Employee engagement*.

5. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh antara *Employee engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian untuk perusahaan dalam upaya meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan rekan-rekan mahasiswa serta dapat dijadikan referensi bahan penelitian tentang objek yang sama atau objek yang berhubungan dimasa mendatang.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk lebih memudahkan didalam memberikan gambaran mengenai isi skripsi ini, pembahasan dilakukan secara sistematis meliputi:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan serta kegunaan penelitian. Dalam bab ini menguraikan tentang latar belakang pengembangan karir dan dukungan organisasional mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan teori serta telaah pustaka yang berhubungan dengan penelitian,define operasional, kerangka penelitian, serta hipotesis untuk memberikan jawaban sementara terhadap penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai variabel penelitian, populasi, dan sampel yang digunakan, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis data yang digunakan.

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini akan menjelaskan gambaran umum responden, hasil analisis dari penelitian serta pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran bagi penelitian mendatang.