

**PENGARUH KEPUASAN KERJA KOMITMEN KERJA
DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR
DI PT POS INDONESIA (PERSERO)
KANTOR SPP MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



OLEH :

NAMA : MUSLIMAH
NPM : 2105160365
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 11 September 2025, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : MUSLIMAH
N P M : 2105160365
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEPUASAN KERJA KOMITMEN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR DI PT POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR SPP MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M. Si)

(Susi Handayani, S.E., M.M)

Pembimbing

(Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si)

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris

(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si, CMA)

(Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : MUSLIMAH
N.P.M : 2105160365
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPUASAN KERJA KOMITMEN KERJA
DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR DI PT POS
INDONESIA (PERSERO) KANTOR SPP MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, Agustus 2025

Pembimbing Tugas Akhir

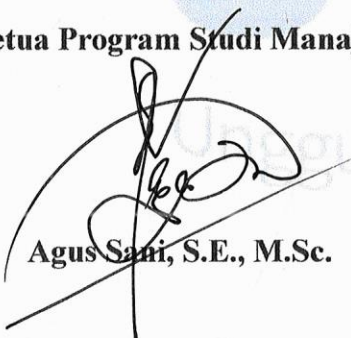


Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Agus Sani, S.E., M.Sc.

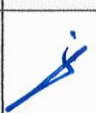
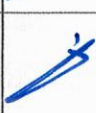
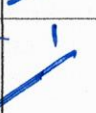
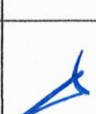
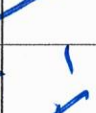


Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA.

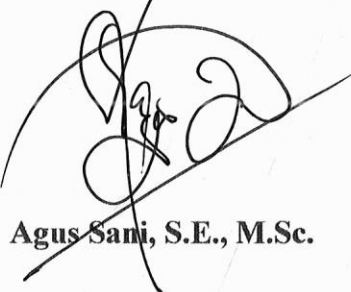
MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Muslimah
NPM : 2105160365
Dosen Pembimbing : Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Kepuasan Kerja Komitmen Kerja dan Pengembangan Karir terhadap *Organization Citizenship Behavior* Di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Askeri tugas Model penelitian	09/08 25	
Bab 2	Askeri tugas Grand Theory	09/08 25	
Bab 3	Askeri tugas Payable	09/08 25	
Bab 4	Askeri tugas Hasil penelitian	11/08 25	
Bab 5	Askeri tugas Kelayakan & An	11/08 25	
Daftar Pustaka	Pedoman - Mandelky	11/08 25	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace Lidy Mija Hija	28/08 25	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi



Agus Sani, S.E., M.Sc.

Medan, Agustus 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing



Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si.

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : MUSLIMAH
N.P.M : 2105160365
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA

Dengan ini menyatakan bahwa Tugas Akhir saya yang berjudul "**Pengaruh Kepuasan Kerja Komitmen Kerja dan Pengembangan Karir terhadap *Organization Citizenship Behavior* di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Medan**" adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



MUSLIMAH

ABSTRAK

PENGARUH KEPUASAN KERJA KOMITMEN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* DI PT POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR SPP MEDAN

MUSLIMAH

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap *Organization Citizenship Behavior* di PT Pos Indonesia (Persero) kantor SPP Medan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pos Indonesia (Persero) kantor SPP Medan. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh dimana sampel yang digunakan semua anggota karyawan. Alat pengumpulan data menggunakan wawancara (*interview*), studi dokumentasi dan angket (kuesioner). Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kuantitatif dan menggunakan model metode Analisis Jalur Statistik yakni *Partial Least Square-Structural Equation Model (PLS-SEM)*. Hasil menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*, Komitmen Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*, dan Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, Pengembangan Karir, *Organization Citizenship Behavior*

ABSTRACT

THE EFFECT OF JOB SATISFACTION, WORK COMMITMENT, AND CAREER DEVELOPMENT ON ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR AT PT POS INDONESIA (PERSERO) SPP OFFICE IN MEDAN

MUSLIMAH

*Management Study Program, Faculty of Economics and Business
Muhammadiyah University of North Sumatra*

This study aims to determine the influence of Job Satisfaction, Work Commitment, and Career Development on Organization Citizenship Behavior at PT Pos Indonesia (Persero) SPP Office in Medan. The method used in this study is quantitative. The population in this study was all employees of PT Pos Indonesia (Persero) SPP Office in Medan. This study used a saturated sampling method, where the sample used was all employees. Data collection tools used were interviews, documentation studies, and questionnaires. This study employed quantitative data analysis techniques and a Statistical Path Analysis model, namely the Partial Least Squares-Structural Equation Model (PLS-SEM). The results indicate that Job Satisfaction significantly influences Organization Citizenship Behavior; Job Commitment significantly influences Organization Citizenship Behavior; and Career Development significantly influences Organization Citizenship Behavior.

Keywords: Job Satisfaction, Job Commitment, Career Development, Organization Citizenship Behavior

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanu Wa Ta'la yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan Shalawat dan Salam Kepada Junjungan kita Nabi Muhammad Salallahualaihiwasallam yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penulisan ini merupakan kewajiban penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu : **“PENGARUH KEPUASAN KERJA KOMITMEN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR DI PT POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR SPP MEDAN”**.

Dalam menyelesaikan tugas akhir ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, memotivasi, dan membimbing serta mengarahkan selama penyusunan proposal tugas akhir. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar besarnya terutama kepada :

1. Teristimewa untuk Cinta pertama dan panutanku, Ayahanda Horas. Beliau memang tidak sempat merasakan pendidikan sampai bangku perkuliahan, namun beliau mampu mendidik penulis, memotivasi,

memberikan dukungan hingga mampu menyelesaikan studinya sampai sarjana.

2. Pintu surgaku Ibunda Yuliherni, yang tidak pernah henti-hentinya memberikan do'a dan kasih sayang yang tulus, pemberi semangat dan selalu memberikn dukungan terbaiknya sampai penulis berhasil menyelesaikan studinya sampai sarjan.
3. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M.AP selaku rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc Prof. Dr. H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Assoc Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Binis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan Dosen Pembimbing tugas akhir penulis yang telah meluangkan waktu dan mengarahkan penulis dalam menyusun proposal tugas akhir ini.
7. Bapak Jasman Saripuddin Hsb S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Nel Arianty S.E.,M.M selaku Dosen Pembimbing Akademik selama perkuliahan.
9. Bapak Prof. Dr. Fajar Pasaribu, SE.,M. Si. Selaku Dosen Penguji I tugas khir yang telah mengarahkan penulis dalam menyusun tugas akhir ini.
10. Ibu Susi Handayani S. E,M. M selaku Dosen Penguji II tugas akhir yang

telah mengarahkan penulis dalam menyusun tugas akhir ini.

11. Seluruh Dosen dan staff di Fakultas Ekonomi dan Bisni Universitas Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis baik selama masa pelaksanaan kuliah maupun dalam penyusunan tugas akhir
12. Kepada pihak biro yang telah membantu setiap proses dalam pengerjaan tugas akhir ini.
13. Kepada Zainal Bahri (Abang) dan Ali Imran (Adik) Terima kasih telah menjadi pendengar keluh kesah, pemberi semangat dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan studinya sampai sarjana.
14. Kepada seseorang yang tak kalah penting kehadirannya, Miftahul Reski terimakasih telah menjadi bagian dari perjalanan hidup saya. Berkontribusi banyak dalam penulisan karya tulis ini, baik tenaga, waktu, maupun materi kepada saya. Telah menjadi rumah, pendamping dalam segala hal yang menemani, mendukung ataupun menghibur dalam kesedihan, mendengar keluh kesah, memberikan semangat untuk pantang menyerah. Terimakasih telah berjung bersama sampai detik ini. Semoga Allah mengganti berkali-kali lipat dan sukses kedepannya untuk kita.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terimakasih semoga tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan dapat memperluas cakrawala pemikiran kita dimasa yang akan datang dan berharap tugas akhir ini dapat menjadi lebih sempurna kedepannya.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Agustus 2025

Penulis

MUSLIMAH

NPM : 2105160365

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
<i>ABSTRACT</i>	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian	7
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Kepuasan Kerja	11
2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja	11
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja	13
2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	15
2.1.1.4 Indikator Kepuasan Kerja	15
2.1.2 Komitmen Kerja	16
2.1.2.1 Pengertian Komitmen Kerja	16
2.1.2.2 Jenis Komitmen Kerja	18
2.1.2.3 Tujuan dan Manfaat Komitmen Kerja.....	18
2.1.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Kerja.....	19
2.1.2.5 Indikator Komitmen Kerja	21
2.1.3 Pengembangan Karir.....	22
2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir	22
2.1.3.2 Strategi Pengembangan Karir	24
2.1.3.3 Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir.....	25
2.1.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir	25
2.1.3.5 Indikator Pengembangan Karir	26
2.1.4 <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i>	26
2.1.4.1 Pengertian <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i>	26
2.1.4.2 Dimensi OCB	28

2.1.4.3 Hubungan Antarvariabel dalam Metode Penelitian.....	29
2.2 Kerangka Berpikir Konseptual	29
2.3 Hipotesis	30
BAB 3 METODE PENELITIAN	31
3.1 Jenis Penelitian	31
3.2 Definisi Operasional	32
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	33
3.3.1 Tempat Penelitian	33
3.3.2 Waktu Penelitian	33
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	34
3.4.1 Populasi	34
3.4.2 Sampel	35
3.5 Teknik Pengumpulan Data	35
3.6 Teknik Analisa Data	36
3.6.1 Analisa <i>Outer Model</i>	38
3.6.2 Analisis <i>Inner Model</i>	39
3.6.3 Uji hipotesis	40
BAB 4 HASIL PENELITIAN	42
4.1 Deskripsi Data	42
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian	42
4.1.2 Identitas Responden	42
4.1.2.1 Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin	42
4.1.2.2 Identitas Berdasarkan Usia	42
4.1.2.3 Identitas Berdasarkan Bagian Kerja.....	43
4.1.2.4 Identitas Berdasarkan Lama Bekerja	44
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian	44
4.1.3.1 Variabel <i>Organization Citizenship Behavior</i>	45
4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja.....	46
4.1.3.3 Variabel Komitmen Kerja	47
4.1.3.4 Variabel Pengembangan Karir	48
4.2 Analisis Data	49
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	49
4.2.1.1 Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>)	50
4.2.1.2 Reliabilitas dan Validitas Konstruk (<i>Construct Reliability and Validity</i>)	52
4.2.1.3 Validitas Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>) ...	53
4.2.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	55
4.2.2.1 Koefisien Determinasi (<i>R-Square</i>)	55
4.2.2.2 <i>F-Square</i>	56
4.2.2.3 Pengujian Signifikansi Koefisien Jalur Model Struktural	56
4.3 Pembahasan	59
4.3.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i>	59

4.3.2	Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i>	60
4.3.3	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i>	61
BAB 5 PENUTUP		63
5.1	Kesimpulan	63
5.2	Saran	63
5.3	Keterbatasan Penelitian	64
DAFTAR PUSTAKA		65
LAMPIRAN		69

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional	32
Tabel 3.2 Waktu Penelitian	34
Tabel 3.3 Populasi Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Medan	35
Tabel 3.4 Skala Likert	36
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	42
Tabel 4.2 Usia Responden	43
Tabel 4.3 Bagian Kerja	43
Tabel 4.4 Lama Bekerja	44
Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel <i>Organization Citizenship Behavior (Y)</i>	45
Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (X1)	46
Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Kerja (X2)	47
Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel Pengembangan Karir (X3)	48
Tabel 4.9 <i>Outer Loading</i>	51
Tabel 4.10 <i>Construct Reability and Validity</i>	53
Tabel 4.11 <i>Discriminant Validity</i>	54
Tabel 4.12 <i>R-Square</i>	55
Tabel 4.13 <i>F-Square</i>	56
Tabel 4.13 <i>Direct Effects Hypothesis</i>	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Konseptual.....	29
Gambar 4.1 Hasil Uji Algorithm (<i>Outer Loading</i>)	50
Gambar 4.2 PLS <i>Bootstrapping</i>	57

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Organization Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela yang melampaui tuntutan pekerjaan dasar individu dan berkontribusi pada efektivitas organisasi. Perilaku ini dapat meningkatkan kinerja tim, memperkuat komunikasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi pertumbuhan organisasi. Dalam dunia kerja *modern* yang semakin dinamis dan kompetitif, keberadaan OCB menjadi semakin penting, mengingat organisasi harus mampu beradaptasi dengan perubahan dan meningkatkan daya saingnya. Perilaku sukarela ini menjadi faktor kunci dalam membangun budaya kerja yang kolaboratif, meningkatkan efisiensi operasional, serta mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.

Munculnya tantangan global dan perubahan dalam lanskap pekerjaan turut mempengaruhi produktivitas serta kesejahteraan individu di tempat kerja, sehingga menekankan pentingnya perhatian khusus terhadap perilaku OCB. Ketidakpastian ekonomi, perkembangan teknologi, serta pergeseran pola kerja menuntut organisasi untuk tidak hanya mengandalkan tugas dan tanggung jawab formal karyawan, tetapi juga mendorong keterlibatan dan kontribusi ekstra yang bersifat sukarela. Dengan demikian, memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan OCB menjadi aspek krusial bagi keberlanjutan organisasi dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks.

Salah satu faktor utama yang memengaruhi OCB adalah kepuasan kerja. Sejumlah penelitian telah menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan

antara kepuasan kerja dan OCB, di mana semakin tinggi tingkat kepuasan seorang karyawan terhadap pekerjaannya, semakin besar kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku OCB. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu merasa nyaman, dihargai, dan termotivasi dalam pekerjaannya. Ketika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka lebih cenderung untuk mengambil inisiatif, membantu rekan kerja, serta menunjukkan loyalitas terhadap organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa lingkungan kerja yang positif dan dukungan manajerial yang baik dapat meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan OCB.

Selain kepuasan kerja, komitmen kerja juga memiliki peran penting dalam memfasilitasi munculnya OCB. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih berdedikasi dalam pekerjaannya serta lebih peduli terhadap keberhasilan tim dan organisasi secara keseluruhan. Komitmen kerja mencerminkan keterikatan emosional, psikologis, dan normatif seorang karyawan terhadap tempat kerjanya. Ketika karyawan merasa bahwa mereka adalah bagian integral dari organisasi, mereka lebih mungkin untuk terlibat dalam perilaku yang mendukung tujuan organisasi, seperti membantu rekan kerja, meningkatkan efisiensi kerja, dan menjaga lingkungan kerja yang kondusif. Pemahaman yang lebih dalam mengenai faktor-faktor yang membentuk komitmen kerja dapat membantu organisasi dalam mengembangkan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan OCB di tempat kerja.

Selain itu, pengembangan karir juga menjadi faktor yang berkontribusi terhadap OCB. Karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki peluang untuk berkembang dan meningkatkan kompetensi mereka akan memiliki tingkat

keterlibatan kerja yang lebih tinggi dan cenderung berpartisipasi dalam OCB. Pengembangan karir yang efektif menciptakan lingkungan kerja yang memberikan ruang bagi karyawan untuk terus belajar, mengembangkan keterampilan baru, serta memperluas tanggung jawab mereka. Ketika individu merasa bahwa organisasi mendukung pertumbuhan karir mereka, mereka lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap organisasi, termasuk dalam bentuk perilaku OCB. Dengan demikian, organisasi perlu mengembangkan program pengembangan karir yang terstruktur dan berorientasi pada kebutuhan karyawan agar dapat mendorong perilaku OCB secara berkelanjutan.

Dalam konteks PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Kota Medan, penting untuk memahami bagaimana kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir dapat saling berintegrasi dalam mendorong perilaku OCB. PT Pos Indonesia sebagai salah satu perusahaan jasa pengiriman terbesar di Indonesia tengah menghadapi berbagai tantangan, seperti perubahan teknologi, persaingan industri yang semakin ketat, serta meningkatnya ekspektasi pelanggan terhadap layanan pos. Dalam situasi ini, keberadaan karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi, komitmen yang kuat, serta peluang pengembangan karir yang baik dapat menjadi faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam menghadapi tantangan yang ada.

Meskipun penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara kepuasan kerja dan OCB dalam berbagai sektor, belum ada penelitian yang secara spesifik meneliti bagaimana ketiga faktor ini kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap OCB di PT Pos Indonesia, khususnya di Kantor SPP Kota Medan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan penelitian dengan menganalisis bagaimana

ketiga variabel tersebut berinteraksi dan berkontribusi terhadap OCB dalam konteks spesifik perusahaan ini. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam bagi PT Pos Indonesia dalam merancang kebijakan dan strategi untuk meningkatkan OCB karyawan.

Lebih lanjut, kondisi PT Pos Indonesia di Medan mencerminkan berbagai tantangan internal yang harus diatasi, termasuk peningkatan efisiensi layanan dan kualitas kerja karyawan. Sejauh ini, penelitian mengenai OCB masih cenderung bersifat umum dan kurang memperhatikan aspek-aspek spesifik yang berkaitan dengan karakteristik lokal perusahaan. Padahal, faktor budaya organisasi, sistem manajemen, serta dinamika tenaga kerja di setiap wilayah dapat memberikan pengaruh yang berbeda terhadap perilaku karyawan. Oleh karena itu, dengan fokus pada PT Pos Indonesia Kantor SPP Kota Medan, penelitian ini akan memberikan kontribusi yang lebih kontekstual terhadap pemahaman mengenai OCB dalam organisasi.

Untuk melengkapi kesenjangan penelitian yang ada, penelitian ini akan mengadopsi pendekatan kuantitatif yang kuat guna menguji hubungan antara kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir terhadap OCB. Selain menggunakan teknik analisis statistik yang tepat, penelitian ini juga akan mempertimbangkan perspektif karyawan dalam memahami bagaimana variabel-variabel tersebut saling berinteraksi dan memengaruhi perilaku kerja mereka. Dengan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mendorong OCB di PT Pos Indonesia.

Secara teoretis, penelitian ini bertujuan untuk berkontribusi pada literatur mengenai OCB dengan menambahkan analisis mengenai faktor-faktor yang memengaruhinya serta mekanisme yang memperkuat hubungan tersebut dalam organisasi. Dengan mengeksplorasi peran kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir secara bersamaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan temuan yang lebih holistik dalam memahami dinamika OCB di lingkungan kerja. Hasil penelitian ini tidak hanya akan memperkaya kajian akademik, tetapi juga dapat menjadi landasan bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengembangkan teori tentang OCB dalam konteks organisasi yang lebih luas.

Secara praktis, penelitian ini akan memberikan rekomendasi strategis bagi PT Pos Indonesia dalam meningkatkan OCB karyawan guna mendukung efektivitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Dengan memahami bagaimana kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir dapat mempengaruhi OCB, perusahaan dapat merancang kebijakan yang lebih tepat guna dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi PT Pos Indonesia dalam menghadapi perubahan industri yang semakin cepat dan kompleks. Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini akan menginvestigasi secara mendalam bagaimana kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir berpengaruh terhadap OCB di PT Pos Indonesia Kantor SPP Kota Medan. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam menyusun strategi organisasi yang lebih efektif untuk meningkatkan perilaku kerja positif

karyawan serta memperkuat daya saing perusahaan dalam industri jasa pengiriman.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa identifikasi dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*?
2. Apakah ada pengaruh komitmen kerja terhadap *Organization Citizenship Behavior*?
3. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap *Organization Citizenship Behavior*?
4. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja, komitmen kerja dan pengembangan karir terhadap *organizational citizenship behavior*?

1.3. Batasan Masalah

Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Kota Medan dan difokuskan pada tiga variabel, yaitu kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB). Data dikumpulkan melalui kusioner dan dianalisis menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan SEM-PLS.

1.4. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Kota Medan?

2. Bagaimana keterkaitan antara kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir dalam membentuk *Organization Citizenship Behavior (OCB)* secara kolektif di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Kota Medan?

1.5. Tujuan Penelitian

1. Untuk Menganalisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)* di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Kota Medan.
2. Untuk Menginvestigasi keterkaitan antara kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir dalam membentuk *Organization Citizenship Behavior (OCB)* secara kolektif di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Kota Medan.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat yang signifikan, baik dari segi teoritis maupun praktis. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait *Organization Citizenship Behavior (OCB)* , serta memberikan rekomendasi strategis bagi organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir karyawan.

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi terhadap pengayaan literatur akademik dalam beberapa aspek berikut:

- a. Memperdalam pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi OCB

Penelitian ini memberikan wawasan baru mengenai bagaimana kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir secara simultan memengaruhi OCB di dalam organisasi. Meskipun terdapat berbagai studi sebelumnya yang meneliti faktor-faktor ini secara terpisah, penelitian ini akan menguji keterkaitan ketiga variabel tersebut secara bersama-sama, memberikan perspektif yang lebih holistik terhadap OCB.

b. Mengembangkan teori terkait motivasi dan perilaku organisasi

Hasil penelitian ini dapat memperkaya teori-teori dalam bidang perilaku organisasi, khususnya teori kepuasan kerja (*Job Satisfaction Theory*), teori komitmen organisasi (*Organization Commitment Theory*), serta teori pengembangan karir (*Career Development Theory*). Dengan menguji bagaimana faktor-faktor ini berkaitan dengan OCB, penelitian ini akan memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan model kerja yang lebih efektif bagi perusahaan jasa.

c. Mengisi kesenjangan penelitian sebelumnya

Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya meneliti pengaruh satu atau dua faktor terhadap OCB tanpa mempertimbangkan bagaimana kombinasi dari kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir dapat berkontribusi terhadap peningkatan OCB secara kolektif. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan tersebut dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh berbagai pihak, termasuk manajer sumber daya manusia, pimpinan organisasi, dan pembuat kebijakan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Beberapa manfaat praktis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

- a. Memberikan rekomendasi bagi PT Pos Indonesia dalam meningkatkan OCB karyawan

Dengan memahami bagaimana kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir mempengaruhi OCB, PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Kota Medan dapat mengadopsi strategi yang lebih efektif dalam mengelola sumber daya manusia. Misalnya, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui kebijakan kesejahteraan yang lebih baik, memperkuat komitmen kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, serta menyediakan peluang pengembangan karir yang lebih jelas bagi karyawan.

- b. Membantu perancangan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif

Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi pengembangan kebijakan perusahaan yang berorientasi pada peningkatan produktivitas dan loyalitas karyawan. Dengan menerapkan strategi berbasis penelitian, organisasi dapat mengurangi tingkat turnover, meningkatkan keterlibatan karyawan, serta memperbaiki kualitas layanan kepada pelanggan.

- c. Menjadi panduan bagi organisasi lain yang menghadapi tantangan serupa

Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi perusahaan lain, khususnya dalam sektor jasa dan logistik, yang ingin meningkatkan OCB karyawan mereka. Dengan memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap

OCB, organisasi dapat merancang intervensi yang lebih terarah untuk membangun budaya kerja yang lebih positif dan produktif.

d. Meningkatkan daya saing organisasi dalam industri jasa

Dengan meningkatkan OCB karyawan, PT Pos Indonesia dapat lebih kompetitif dalam menghadapi tantangan industri yang semakin berkembang. Karyawan yang memiliki tingkat OCB tinggi akan lebih proaktif dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, meningkatkan efisiensi kerja, serta mendukung inovasi dalam perusahaan, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada daya saing organisasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi pada pengembangan teori dalam bidang perilaku organisasi, tetapi juga memberikan manfaat praktis yang dapat diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia di PT Pos Indonesia maupun organisasi lainnya.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepuasan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif atau negatif yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaannya (Locke, 1976). Robbins & Judge (2019) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tingkat di mana individu merasa nyaman dengan pekerjaannya, berdasarkan evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi karyawan, produktivitas, serta loyalitas terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat berdampak pada peningkatan turnover dan rendahnya performa kerja.

Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang sejauh mana pekerjaan mereka dapat memberikan keadaan emosi seperti itu. Menurut Hani Handoko, kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya (Wiliandari, 2015).

Kepuasan kerja merupakan faktor yang dimiliki oleh karyawan secara individu, yang merasakan kepuasan atau ketidakpuasan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan akan berkinerja dengan baik, jika mereka memiliki kepuasan kerja yang tinggi begitu pula sebaliknya. Artinya karyawan yang merasa puas secara individu terhadap pekerjaannya akan merasa senang

melakukan pekerjaan tersebut, hal ini akan mempengaruhi kinerja mereka terhadap pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang berdampak pada hasil kerjanya (Suryani,2022).

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif (Pitasari & Perdhana, 2018).

Menurut Luthans (2011), kepuasan kerja dapat diukur melalui lima aspek:

1. Pekerjaan itu sendiri – sejauh mana pekerjaan memberikan kepuasan intrinsik dan memberikan makna bagi karyawan.
2. Gaji dan kompensasi – kepuasan terhadap sistem pembayaran dan keadilan dalam distribusi upah.
3. Kesempatan promosi – harapan terhadap pengembangan karir dan kenaikan jabatan
4. Hubungan dengan rekan kerja – sejauh mana interaksi sosial mendukung lingkungan kerja yang harmonis.
5. Kondisi kerja – faktor lingkungan yang berpengaruh terhadap kenyamanan dan efisiensi kerja.

Berikut adalah beberapa Teori Terkait kepuasan kerja :

- a. Teori Dua Faktor (Herzberg, 1965): Menjelaskan bahwa faktor motivasi (seperti pencapaian dan pengakuan) meningkatkan kepuasan kerja,

sedangkan faktor higienis (seperti gaji dan kondisi kerja) mencegah ketidakpuasan tetapi tidak meningkatkan kepuasan secara signifikan.

- b. *Job Characteristics Model* (Hackman & Oldham, 1976): Menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan yang menarik dan bermakna berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja dengan memberikan rasa pencapaian dan tanggung jawab yang lebih besar.

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif atau negatif yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya, yang timbul dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti tugas yang dijalankan, gaji dan kompensasi, hubungan antar rekan kerja, kondisi kerja, serta peluang pengembangan karier. Kepuasan kerja berperan penting dalam membentuk motivasi, kinerja, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Individu yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan sikap positif, memiliki semangat kerja tinggi, serta kontribusi yang optimal bagi pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat berdampak negatif, seperti meningkatnya turnover, rendahnya produktivitas, hingga munculnya konflik kerja. Teori-teori seperti Teori Dua Faktor Herzberg dan *Job Characteristics Model* turut menjelaskan bahwa baik faktor internal (motivasi) maupun faktor eksternal (lingkungan kerja) memiliki peran penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja seorang karyawan (Herzberg, 1965). Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan elemen krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan.

2.1.1.2 Tujuan dan manfaat kepuasan kerja

Tujuan Kepuasan Kerja Menurut (Munandar, 2021)

1) Meningkatkan Produktivitas Kerja

Kepuasan kerja bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan karena karyawan yang puas akan lebih termotivasi dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya.

2) Mengurangi *Turnover* dan Absensi

Kepuasan kerja dapat mengurangi tingkat pergantian karyawan (*turnover*) serta tingkat ketidak hadiran (absensi), karena karyawan merasa nyaman dan betah di tempat kerja.

3) Meningkatkan Komitmen Organisasi

Karyawan yang puas cenderung memiliki loyalitas dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi, serta menunjukkan perilaku positif seperti membantu rekan kerja.

4) Menumbuhkan Lingkungan Kerja yang Positif

Kepuasan kerja menciptakan suasana kerja yang kondusif, harmonis, dan mendukung kolaborasi antar karyawan. Meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan-karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan merasakan kesejahteraan mental, terhindar dari stres, dan memiliki semangat kerja yang tinggi.

5) Mendorong Inovasi dan Kreativitas

Kepuasan kerja mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan memberikan ide-ide inovatif karena mereka merasa dihargai dan dipercaya.

6) Mendukung Pencapaian Tujuan Organisasi

Dengan kepuasan kerja yang tinggi, karyawan lebih fokus dalam mencapai target organisasi karena mereka merasa bagian penting dari keberhasilan tersebut.

2.1.1.3 Faktor – Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Alvionita & Marhalinda (2024) menerangkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- a) Faktor Psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan.
- b) Faktor Sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- c) Faktor Fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan.
- d) Faktor Finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan.

2.1.1.4 Indikator Kepuasan kerja

Menurut Khoiri & Ismawan (2020) menjabarkan adanya beberapa indikator dalam kepuasan kerja, adalah yakni :

- e. Pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*)

Pada dasarnya keseluruhan dalam bekerja membutuhkan suatu keahlian yang sesuai dengan bidangnya. Tingkat rasa kenyamanan disetiaporang yang memiliki keahlian dibidang pekerjaan tertentu, akan mempengaruhi tingkatan dalam kepuasan kerja

f. Atasan (*Supervision*)

Atasan yang mempunyai rasa peduli terhadap bawahan merupakan bawahan. Atasan merupakan figuran atau contoh yang dapat ditirukan dan sebagai panutan .

g. Teman sekerja (*Workers*)

Suatu faktor yang adanya hubungan antara pekerja dengan pemimpinnya serta sesama rekanan kerja tanpa adanya perbandingan dengan status kerjanya.

h. Promosi (*Promotion*)

Yakni faktor yang memiliki jenjang karir yang diharapkan dalam proses pengangkatan jabatan.

i. Gaji/Upah (*Pay*)

Yakni faktor yang dapat memenuhi keperluan hidup pekerja yang sesuai atau tidak.

2.1.2 Komitmen Kerja

2.1.2.1 Pengertian komitmen kerja

Komitmen kerja adalah keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi yang mencerminkan keinginan mereka untuk tetap bekerja dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Allen & Meyer, 1990). Komitmen yang tinggi berkontribusi pada peningkatan stabilitas tenaga kerja dan dedikasi karyawan terhadap organisasi.

Menurut Imamma'ruf et al. (2020) komitmen kerja merupakan komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasi. Menurutnya, komitmen

organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan seorang karyawan pekerjaan mereka. Perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka mencerminkan sikap dan perilaku mereka di tempat kerja.

Menurut Anwar et al. (2023) komitmen Kerja merupakan sebagai fenomena umum yang terjadi di semua sistem sosial, hal ini karena dengan menambah pemahaman fenomena tersebut. Mungkin membantu kita dalam memahami hakikat proses psikologis dengan lebih baik, proses tersebut digunakan orang untuk melakukan identifikasi dengan objek-objek yang berbeda dalam lingkungan dan bagaimana mereka menemukan tujuan dalam hidup. Di sisi lain komitmen kerja akan menjadi pendorong bagi pegawai untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut Muhtarom (2015), Komitmen kerja merupakan Kepuasan Kerja (*job satisfaction*) keadaan emosional yang menyenangkan di mana para guru dan staf memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif staf terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Manajemen harus memonitor kepuasan kerja, tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah-masalah personalia lainnya.

Berdasarkan pernyataan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen kerja merupakan suatu bentuk keterikatan psikologis yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi, yang mendorong mereka untuk tetap bekerja, berkontribusi secara aktif, dan menunjukkan dedikasi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Komitmen kerja tidak hanya mencerminkan loyalitas terhadap tempat kerja, tetapi juga melibatkan aspek emosional, sikap, dan perilaku positif terhadap

pekerjaan itu sendiri. Komitmen ini juga berhubungan erat dengan kepuasan kerja, di mana karyawan yang puas cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi. Komitmen kerja berperan sebagai faktor pendorong dalam meningkatkan kinerja, mengurangi tingkat absensi, dan memperkuat stabilitas tenaga kerja dalam organisasi. Selain itu, komitmen kerja dipahami sebagai proses psikologis yang membantu individu dalam mengidentifikasi tujuan hidup melalui lingkungan kerjanya. Dengan demikian, komitmen kerja adalah indikator penting dalam mengukur kualitas hubungan antara individu dan organisasi, serta merupakan faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan.

2.1.2.2 Jenis Komitmen Kerja

Menurut Allen & Meyer (1990), komitmen kerja dibagi menjadi tiga jenis:

- 1) Komitmen *afektif* – keterikatan emosional terhadap organisasi yang mendorong individu untuk tetap bekerja karena merasa memiliki organisasi.
- 2) Komitmen *kontinuan* – keterikatan berdasarkan perhitungan biaya dan konsekuensi ekonomi jika meninggalkan organisasi.
- 3) Komitmen *normatif* – keterikatan yang didasarkan pada rasa kewajiban moral untuk tetap bekerja di organisasi.

Berikut merupakan beberapa Teori Terkait tentang komitmen kerja

- a. *Social Exchange Theory* (2017): Menjelaskan bahwa karyawan yang merasa diperlakukan dengan baik oleh organisasi akan membalasnya dengan meningkatkan komitmen terhadap organisasi dan menunjukkan perilaku positif seperti OCB.

- b. Teori Identitas Sosial (1986): Menjelaskan bahwa individu mengembangkan komitmen terhadap organisasi jika mereka merasa menjadi bagian dari identitas sosial dalam lingkungan kerja.

2.1.2.3 Tujuan dan manfaat komitmen kerja

Menurut (Raharjo & Dkk, 2015) :

- 1) Memiliki rasa terhadap organisasi
- 2) Bersedia bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi
- 3) Mempertahankan loyalitasnya dan tidak mudah berpindah kerja
- 4) Terlibat aktif dalam berbagai kegiatan organisasi.
- 5) Meningkatkan produktivitas kerja,
- 6) Menurunkan tingkat absensi dan turnover karyawan,
- 7) Menciptakan suasana kerja yang harmonis,
- 8) Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja,
- 9) Memudahkan organisasi mencapai tujuannya, karena karyawan bekerja dengan penuh dedikasi.

2.1.2.4 Faktor – faktor yang mempengaruhi komitmen kerja

Menurut (Puspitasari & Asyanti, 2011) memiliki pendapat bahwa faktor faktor yang mempengaruhi komitmen kerja di perusahaan, yaitu:

- 1) Pendapatan *finansial* individu, yaitu jaminan kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, serta fasilitas-fasilitas lain yang diberikan perusahaan. Karyawan yang merasa adanya jaminan kesejahteraan yang sepadan dengan pekerjaan yang dilakukan akan lebih giat bekerja dan mengurungkan niat untuk keluar dari perusahaan.

- 2) Pendapatan *finansial* dari kelompok kerja, yaitu uang yang diperoleh karyawan sebagai imbalan untuk kerja karyawan tiap bulan. Karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan dengan imbalan yang sesuai dengan kerja keras dari karyawan.
- 3) Syarat-syarat fisik pekerjaan yang diinginkan, yaitu faktor fisik lingkungan atau segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif akan menghadirkan suasana nyaman dalam menjalankan rutinitas sehari-hari. Karyawan merasa betah dan akan lebih berkomitmen dengan tempat kerjanya.
- 4) *Otonomi*, yaitu di mana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemandirian, serta keleluasaan substansial bagi pekerja. Karyawan yang diberikan kebebasan dalam menjalankan pekerjaannya akan menumbuhkan sikap tanggung jawab dan merasa perusahaan telah mempercayakan pekerjaan kepada karyawan, dengan demikian menghadirkan hubungan yang positif antara keduanya, dan ini yang akan mempengaruhi komitmen kerja karyawan.
- 5) *Prestise* kerja, yaitu posisi status sosial ekonomi yang disajikan oleh suatu jenis pekerjaan pada pekerjaannya yang akan dapat mengangkat harkat dan martabat serta harga diri yang bersangkutan
- 6) Variasi ketrampilan, yaitu tingkat tuntutan akan keragaman aktivitas dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 7) Pertumbuhan dan perkembangan pribadi, kesempatan untuk melakukan aktualisasi diri dan potensi lewat pekerjaan.

- 8) Kesempatan yang berafiliasi, yaitu kesempatan untuk berinteraksi sosial baik antar karyawan, karyawan-pimpinan, atau dengan orang lain. Dukungan sosial dari rekan kerja dapat membantu karyawan untuk berusaha mengatasi permasalahan yang dihadapi di tempat kerja.
- 9) Status simbol, yaitu segala sesuatu yang ada pada perusahaan tempat karyawan bekerja yang sifatnya nyata dan khusus, sehingga dapat menciptakan perasaan bangga pada diri karyawan.
- 10) Waktu kerja, yaitu pengaturan kerja yang baik dan sesuai dengan keinginan karyawan sehingga tidak menimbulkan kelelahan fisik maupun mental. Karyawan merasa nyaman dengan waktu kerja yang diatur dengan tidak menyita semua waktunya, dengan demikian karyawan merasa dihargai perusahaan dan berusaha untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.
- 11) Kesempatan untuk mendapatkan kehormatan atau pengakuan dan segala bentuk penghargaan yang diberikan secara khusus oleh perusahaan sebagai pernyataan atau pengakuan atas prestasi kerja.
- 12) Pekerjaan yang menantang dan besar tanggung jawabnya
- 13) Keamanan kerja, yaitu rasa kepastian atau keyakinan seseorang kemampuannya menyelesaikan suatu masalah yang dihadapi.

2.1.2.5 Indikator komitmen kerja

Menurut Toban & Sjahrudin (2016) menyatakan bahwa indikator komitmen kerja tidak hanya diukur dari sikap diam, tetapi juga dari tindakan nyata seperti keinginan bertahan, kesediaan lembur, serta keselarasan nilai personal dan organisasi. Oleh karena itu ada beberapa indikator komitmen kerja menurut Toban & Sjahrudin yaitu :

1. *Affective Commitment*

Diindikasikan oleh rasa senang dan keterikatan emosional. Karyawan bertahan bukan karena harus, tetapi karena mereka ingin. Hal ini tampak dari antusiasme bekerja, loyalitas, dan perasaan bangga menjadi bagian dari organisasi.

2. *Continuance Commitment*

Ini muncul ketika karyawan merasa bahwa biaya untuk meninggalkan organisasi terlalu tinggi, seperti kehilangan tunjangan, status, atau kesulitan mendapatkan pekerjaan baru. Indikatornya termasuk rasa “terpaksa” bertahan atau merasa tidak ada pilihan lebih baik.

3. *Normative Commitment*

Komitmen ini timbul dari rasa tanggung jawab moral. Karyawan merasa berkewajiban untuk setia karena telah diberikan pelatihan, kesempatan berkembang, atau karena sistem nilai pribadi yang menjunjung loyalitas. Indikator ini kuat di lingkungan kerja yang menanamkan rasa kebersamaan atau nilai gotong royong.

2.1.3 Pengembangan Karir

2.1.3.1 Pengertian pengembangan karir

Pengembangan karir adalah proses peningkatan keterampilan dan kompetensi individu dalam mencapai jenjang karir yang lebih tinggi sesuai dengan potensi dan aspirasi mereka (Greenhaus et al., 2009). Organisasi yang memberikan peluang pengembangan karir kepada karyawan dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, serta retensi tenaga kerja.

Menurut (Yasmin & Dkk, 2024) Pengembangan Karir pengembangan adalah proses pendidikan jangka panjang di mana pemimpin menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir untuk mempengaruhi pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini merupakan upaya untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam menyelesaikan berbagai tugas, Pengembangan ini dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan atau kompetensi pegawai serta mampu mendukung peluang pengembangan bagi karyawan.

Menurut Nurmasari (2015), pengembangan Karir Adalah suatu proses perencanaan yang memungkinkan para karyawan untuk mengidentifikasi sasaran-sasaran karir dan jalur-jalur yang menuju ke sasaran/ tujuan tersebut. Program-program perencanaan dan pengembangan karir memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk menelusuri minat, keinginan dan pilihan karir mereka dalam perusahaan, karena melalui proses ini para karyawan dapat mencari cara untuk memperbaiki diri dalam rangka mengembangkan keahlian dan kemampuannya untuk mencapai posisi yang ditargetkan.

Menurut (Dewangga, 2013) pengembangan karir Merupakan ebagai perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyarakatan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan. Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori oleh department sumber daya manusia, manajer atau pihak lain.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa: Pengembangan karir adalah suatu proses yang sistematis dan

terencana yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan perilaku karyawan agar mereka mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang, serta mencapai sasaran karir pribadi maupun organisasi. Proses ini melibatkan dukungan dari organisasi, seperti pelatihan, pendidikan jangka panjang, perencanaan karir, dan pemberian peluang yang mendorong karyawan untuk mengeksplorasi potensi diri, memperbaiki kinerja, serta menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan perusahaan. Dengan demikian, pengembangan karir tidak hanya menguntungkan individu melalui peningkatan kompetensi dan peluang jenjang karir, tetapi juga memberikan manfaat bagi organisasi melalui peningkatan motivasi, keterlibatan, dan retensi tenaga kerja.

2.1.3.2 Strategi Pengembangan Karir

Menurut Noe (2020), strategi pengembangan karir mencakup:

1. Pelatihan dan pengembangan – peningkatan keterampilan melalui pelatihan formal yang mendukung pertumbuhan profesional.
2. *Mentoring* dan *coaching* – bimbingan dari senior atau supervisor untuk membantu karyawan dalam mencapai tujuan karir mereka.
3. Rotasi kerja – pemindahan ke berbagai posisi untuk meningkatkan keterampilan dan pengalaman.
4. Perencanaan karir – perencanaan jangka panjang untuk memastikan perkembangan profesional yang sesuai dengan kebutuhan individu dan organisasi.

Berikut adalah beberapa Teori Terkait strategi pengembangan karir

- a. *Career Stage Theory* (Trice & Super, 1958): Menyatakan bahwa individu melewati beberapa tahap dalam karirnya, mulai dari eksplorasi, pembentukan, pemeliharaan, hingga penurunan, yang dapat dipengaruhi oleh strategi pengembangan karir yang diterapkan organisasi.
- b. *Theory of Work Adjustment* (Lofquist & Dawis, 1984): Menunjukkan bahwa kepuasan karir dipengaruhi oleh kesesuaian antara individu dengan lingkungan kerja serta kesempatan pengembangan diri yang diberikan oleh organisasi.

2.1.3.3 Tujuan dan manfaat pengembangan karir

- a. Tujuan pengembangan karir menurut Rivai dalam Jufrizen & Erwin (2017) yaitu pengembangan karir bertujuan untuk menyelaraskan kebutuhan dan tujuan individu dengan kebutuhan organisasi. Hal ini penting agar organisasi dapat memanfaatkan potensi karyawan secara optimal, dan karyawan pun merasa bahwa pekerjaannya memiliki makna dan relevansi terhadap pengembangan dirinya.
- b. Manfaat pengembangan karir menurut Sutrisno (2019) bahwa pengembangan karir membantu organisasi dalam menyiapkan tenaga kerja yang siap mengisi posisi strategis di masa depan. Karyawan juga akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kompetensi mereka, karena ada harapan atas kemajuan karier. Hal ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan loyalitas kerja. Sutrisno juga menyebut bahwa pengembangan karir bisa mengurangi tingkat turnover karena

karyawan merasa bahwa organisasi memperhatikan masa depan mereka.

2.1.3.4 Faktor – Faktor yang mempengaruhi pengembangan karir

Menurut Sari & Wahyudi (2020) Faktor faktor yang mempengaruhi pengembangan karir yaitu meliputi kemampuan teknis, interpersonal, dan konseptual yang penting untuk kemajuan karir. Individu dengan kompetensi tinggi lebih cepat dipromosikan karena dianggap mampu menangani tanggung jawab lebih besar.

Menurut (Handayani & Pratiwi, 2019), Faktor faktor yang mempengaruhi pengembangan karir yaitu dukungan seperti pelatihan, mentoring, dan program pengembangan karyawan mendorong peningkatan karir. Lingkungan kerja yang kondusif juga mempercepat pertumbuhan karir.

Menurut Ramdani (2018), Faktor faktor yang mempengaruhi pengembangan karir yaitu motivasi kerja meningkatkan inisiatif untuk mengikuti pelatihan atau mengambil tantangan baru yang berkontribusi pada kemajuan karir.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat di simpulkan bahwa pengembangan karir dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, seperti kompetensi individu, dukungan organisasi, serta motivasi kerja. Kompetensi yang mencakup kemampuan teknis, interpersonal, dan konseptual memungkinkan individu untuk lebih siap menghadapi tanggung jawab yang lebih besar. Di sisi lain, dukungan dari organisasi melalui pelatihan dan lingkungan kerja yang mendukung, serta motivasi kerja yang tinggi, berperan penting dalam mendorong individu untuk aktif mengembangkan dirinya dan meraih kemajuan karir secara optimal.

2.1.3.5 Indikator pengembangan karir

Menurut Pratiwi & Setiawan (2020) menjabarkan adanya beberapa indikator dalam pengembangan karir, yaitu:

1. Kesempatan promosi
2. Pelatihan dan pendidikan
3. Serta peningkatan keterampilan kerja yang dirancang untuk mempersiapkan individu dalam mencapai jenjang karir lebih tinggi.

2.1.4 *Organization Citizenship Behavior (OCB)*

2.1.4.1 Pengertian *Organization Citizenship Behavior (OCB)*

OCB adalah perilaku ekstra peran yang dilakukan karyawan di luar tugas formalnya, yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa adanya imbalan langsung (Organ, 1989). Karyawan yang memiliki tingkat OCB tinggi menunjukkan dedikasi dan komitmen yang lebih besar terhadap kesuksesan organisasi.

Menurut (Triyanto 2009) Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati. OCB merupakan suatu perilaku. Oleh karena itu, sebenarnya OCB didasari oleh suatu motif/nilai yang dominan. Kesukarelaan dalam bentuk perilaku belum tentu mencerminkan kerelaan yang sebenarnya. Memang untuk mengetahui nilai-nilai diri karyawan tidak selalu mudah. Oleh karena itu, secara pragmatis praktek manajemen dalam organisasi seringberorientasi pada apa yang dapat diamati yaitu perilaku. Pembentukan perilaku punsering didasarkan pada reward dan punishment yang bersifat eksternal.

Menurut Ali et al. (2022) *Organization Citizenship Behavior (OCB)* merupakan bagian dari ilmu perilaku organisasi. Sedangkan dasar sikap mengidentifikasikan bahwa karyawan terlibat dalam OCB untuk membalas tindakan organisasi

Menurut Najih & Mansyur (2022), mendefinisikan *Organization Citizenship Behavior (OCB)* sebagai "perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat mempromosikan fungsi efektif organisasi". OCB merupakan perilaku yang melampaui persyaratan formal pekerjaan dan bermanfaat bagi organisasi.

Dari berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa *Organization Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar tanggung jawab formalnya, yang tidak secara langsung dihargai oleh sistem imbalan organisasi, namun berkontribusi positif terhadap efektivitas dan kesuksesan organisasi. Meskipun sifatnya sukarela dan tidak selalu terlihat sebagai bentuk kerelaan sejati (Triyanto, 2009), OCB tetap penting karena mencerminkan dedikasi, komitmen, dan nilai-nilai internal karyawan terhadap organisasi. Praktik manajemen sering kali fokus pada perilaku yang bisa diamati, meskipun motivasi di balik perilaku tersebut bisa beragam, termasuk keinginan untuk membalas perlakuan baik organisasi (Ali dkk., 2022). OCB mencerminkan hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi, serta berakar dari nilai, sikap, dan persepsi individu terhadap lingkungan kerjanya.

2.1.4.2 Dimensi OCB

Menurut Organ (1989), OCB terdiri dari lima dimensi utama:

1. *Altruism* – perilaku membantu rekan kerja tanpa mengharapkan imbalan.
2. *Onscientiousness* – disiplin tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.
3. *Sportsmanship* – toleransi terhadap kondisi kerja yang kurang ideal dan tetap bersikap positif.
4. *Courtesy* – menjaga hubungan baik dengan rekan kerja untuk menghindari konflik.
5. *Civic virtue* – keterlibatan aktif dalam kegiatan organisasi dan kepedulian terhadap lingkungan kerja.

Beberapa Teori Terkait dimensi OCB

- a. *Social Exchange Theory* (Blau, 2017): Karyawan yang merasa dihargai oleh organisasi lebih cenderung melakukan perilaku OCB sebagai bentuk timbal balik positif.
- b. Teori Keadilan Organisasi (Greenberg, 1990): Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil akan menunjukkan perilaku OCB yang lebih tinggi karena merasa dihargai oleh organisasi.

2.1.5 Hubungan Antarvariabel dalam Model Penelitian

Penelitian ini menguji hubungan antara kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir terhadap OCB. Berdasarkan teori-teori yang telah dijelaskan, berikut adalah hubungan yang dihipotesiskan:

1. Kepuasan kerja → OCB

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi untuk melakukan perilaku OCB (Organ, 1989).

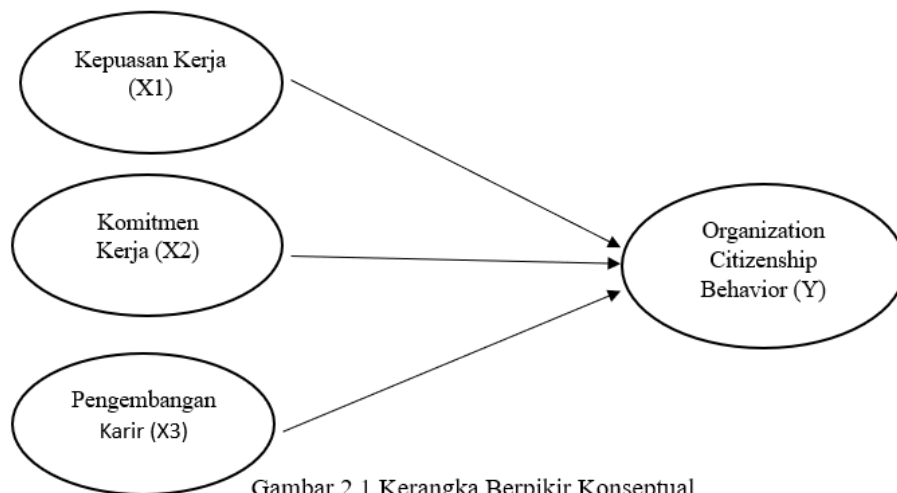
2. Komitmen kerja → OCB

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi lebih mungkin menunjukkan perilaku ekstra dalam bekerja (Allen & Meyer, 1990).

3. Pengembangan karir → OCB

Program pengembangan karir meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya memotivasi mereka untuk terlibat dalam OCB (Greenhaus et al., 2009).

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Konseptual

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H1: Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB.

H2: Ada pengaruh komitmen kerja terhadap OCB.

H3: Ada pengaruh pengembangan karir terhadap OCB.

H4: Ada pengaruh kepuasan kerja, komitmen kerja dan pengembangan karir terhadap OCB.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan hasil yang objektif dan dapat digeneralisasikan pada populasi yang lebih luas, sehingga dapat memperkuat validitas dan reliabilitas temuan penelitian.

Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini karena bertujuan untuk menguji hubungan kausal antar variabel berdasarkan data numerik yang dikumpulkan melalui survei. Menurut Creswell (2014), penelitian kuantitatif berfokus pada pengujian hipotesis dengan menggunakan teknik analisis statistik yang sistematis. Pendekatan ini memungkinkan penelitian dilakukan dengan cara yang lebih terstruktur, objektif, dan replikatif, sehingga dapat meningkatkan kredibilitas hasil yang diperoleh.

Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini dapat mengukur pengaruh kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir terhadap OCB secara kuantitatif serta mengidentifikasi seberapa besar kontribusi masing-masing variabel independen. Hal ini memberikan dasar yang kuat untuk merumuskan kebijakan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan di sektor jasa pos dan logistik.

Metode kuantitatif dengan survei dipilih karena memiliki beberapa keunggulan utama. Pendekatan ini memungkinkan generalisasi hasil penelitian ke populasi yang lebih luas dengan tingkat kesalahan minimal (Creswell, 2014).

Dengan demikian, hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi organisasi lain yang memiliki karakteristik serupa. Selain itu, metode survei mempermudah pengumpulan data secara cepat dan efisien, baik melalui kuesioner daring maupun luring, sehingga fleksibel dalam menjangkau responden (Djamba & Neuman, 2002).

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional memberikan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur. Definisi operasional untuk menentukan baik atau buruknya suatu pengukuran dalam suatu penelitian. Adapun yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

Tabel. 3.1 Definisi Operasional

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator	Skala Pengukuran	Instrumen Pengukuran
Kepuasan Kerja (X_1)	Kepuasan kerja adalah tingkat kenyamanan dan kepuasan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan, mencakup berbagai aspek seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja (Locke, 1976).	1. Pekerjaan itu sendiri	Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Puas, 5 = Sangat Puas)	Kuesioner tertutup
		2. Gaji dan kompensasi		
		3. Kesempatan promosi		
		4. Hubungan dengan rekan kerja		
		5. Kondisi kerja (Luthans, 2011)		
Komitmen Kerja (X_2)	Komitmen kerja adalah keterikatan emosional, ekonomi, dan moral seorang karyawan terhadap organisasi yang mempengaruhi keinginannya untuk tetap bekerja (Meyer & Allen, 1991).	1. Komitmen afektif (emosional)	Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju, 5 = Sangat Setuju)	Kuesioner tertutup
		2. Komitmen kontinuan (pertimbangan biaya keluar)		
		3. Komitmen normatif (rasa kewajiban) (Allen & Meyer, 1990)		
Pengembangan Karir (X_3)	Pengembangan karir adalah proses perencanaan dan implementasi strategi yang bertujuan meningkatkan kompetensi individu untuk mencapai posisi kerja yang lebih tinggi sesuai dengan potensinya (Greenhaus et al., 2010).	1. Pelatihan dan pengembangan	Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju, 5 = Sangat Setuju)	Kuesioner tertutup
		2. Mentoring dan coaching		
		3. Rotasi kerja		
		4. Perencanaan karir (Noe, 2020)		
Organisasi	OCB adalah perilaku	1. Altruisme	Likert 5 poin	Kuesioner

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator	Skala Pengukuran	Instrumen Pengukuran
ation Citizens hip Behavior (OCB) (Y)	sukarela yang dilakukan karyawan di luar tugas formal mereka dan memberikan manfaat bagi organisasi (Organ, 1988).	(membantu rekan kerja)	(1 = Sangat Tidak Setuju, 5 = Sangat Setuju)	tertutup
		2. Conscientiousness (disiplin dan tanggung jawab)		
		3. Sportsmanship (toleransi terhadap kondisi kerja)		
		4. Courtesy (menjaga hubungan baik)		
		5. Civic virtue (partisipasi aktif dalam organisasi) (Organ, 1997)		

3.3 Tempat dan waktu penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP

Medan JL. Lintas Medan – Lubuk Pakam KM 22 No. 9 Desa Tanjung Baru.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitiannya direncanakan mulai dari bulan November 2024 sampai April 2025.

Tabel. 3.2 Waktu Penelitian

N o	Ket	Nov				Des				Jan				Feb				Mar				Apr								Jun				Jul				Agust			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
1	Pengaj uan Judul																																								
2	Prarise t Penelit ian																																								
3	Penyu sunan Propos al																																								
4	Bimbi ngan Propos al																																								
5	Semin ar Propos al																																								
6	Riset																																								
7	Penyu sunan tugas akhir																																								
8	Bimbi ngan tugas akhir																																								
9	Siding Meja Hijau																																								

Sumber: Peneliti sendiri

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Kota Medan. Populasi ini dipilih karena relevan dengan fokus penelitian terkait kepuasan kerja, komitmen kerja, pengembangan karir, dan *Organization Citizenship Behavior (OCB)* .

Tabel 3.3
Populasi karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Medan

No	Nama Bagian	Jumlah
31	Operasional General Manajer	1 orang
2	Dukungan Umum	3 Orang
3	Pengawasan Umum	3 Orang
4	Distribusi Dan Transportasi	23 Orang
5	Incoming Surat Pos dan Paket Pos	12 Orang
6	Outgoing Surat Pos dan Paket Pos	9 Orang
7	Pos Internasional	2 Orang
	Total Karyawan	53 Orang

3.4.2 Sampel

Menurut Perwiranegara (2019) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh suatu populasi . Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh dimana sampel yang digunakan semua anggota karyawan yang populasinya sebanyak 53 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik kuesioner tertutup sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data. Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama karena dapat mengumpulkan data dari banyak responden dalam waktu relatif singkat dan memungkinkan analisis kuantitatif secara efisien.

Menggunakan skala Likert 5 poin untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan dalam kuesioner, dengan skala sebagai berikut:

Tabel 3.4
Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang setuju (KS)	3
Tidak Setuju (ST)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses menganalisis suatu penelitian yang dikerjakan dengan memeriksa seluruh data dari instrumen penelitian, seperti hasil tes, dokumen dan lain-lain dengan cara mengkoordinasikan data ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari (Perwiranegara and Sukendro 2021). Penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif yang menggunakan metode PLS-SEM. Dengan menggunakan analisis jalur sebagai alat analisis untuk mengidentifikasi dan menguji pengaruh variabel dependen.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan melalui pengukuran konstruk model dan hubungan antar variabel dengan teknik multivariate Structural Equation Modelling (SEM)-Partial Least Square (PLS), yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten, hal ini sering disebut juga generasi kedua dari analisis multivariate (Awang, Gorang, and

Allung 2022). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji kualitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu melakukan prediksi. Dimana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya (Juliandi 2018). *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Partial Least Square (PLS) merupakan persamaan *Structural Equation*

Modelling (SEM) berbasis komponen atau varian (Awang, Gorang, and Allung 2022). PLS juga merupakan metode analisis powerfull, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi seperti data harus berdistribusi normal dan tidak adanya problem multikolinieritas.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS (Intana, Indrawati, and Utari 2023) yaitu:

1. Analisis model pengukuran (outer model), yakni
 - a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*);

- b. Reabilitas dan Validitas Konstruk (*Construct Reability dan Validity*);
 - c. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*);
2. Analisis model struktural (inner model), yakni
- a. Koefisien Determinasi (*r-square*);
 - b. *F-Square*; dan
 - c. Pengujian hipotesis.

3.6.1 Analisa Outer Model

Analisis outer model dilakukan untuk menilai hubungan antara indikator dan konstruk dalam model pengukuran, outer model ini menunjukkan bagaimana indikator variabel observasi berhubungan dengan variabel laten yang diukur. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu:

1. *Convergent Validity* Adalah salah jenis validitas yang digunakan untuk mengukur sejauh mana indikator-indikator yang digunakan dalam suatu konstruk (variabel laten) saling berkorelasi atau menunjukkan konsistensi dalam mengukur konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $>0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.
2. *Discriminant Validity* Adalah jenis validitas yang mengukur sejauh mana suatu konstruk (variabel laten) dapat dibedakan dengan jelas dari konstruk-konstruk lain dalam model penelitian, discriminant validity memastikan bahwa konstruk yang berbeda tidak terlalu berkorelasi satu sama lain atau indikator yang digunakan dalam suatu konstruk tidak secara signifikan mengukur konstruk yang lain. Sehingga menurut model

lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai squareroot of average variance extracted (AVE).

3. *Composite Reliability* Adalah ukuran yang digunakan untuk menilai reliabilitas atau konsistensi internal dari konstruk dalam model pengukuran, composite reliability mengukur seberapa baik indikator-indikator yang ada dalam suatu konstruk secara bersamaan mengukur konstruk tersebut. Untuk mengevaluasi 60 composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha, dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $>0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

1. *Cronbach's Alpha* Adalah uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha $>0,7$.

3.6.2 Analisis Inner Model

Model struktural adalah model yang mendeposalkan hubungan antar variabel laten (konstruk). Hubungan variabel laten didasarkan kepada teori, logika, atau pengalaman praktis yang diamati para peneliti sebelumnya (Juliandi 2018). Analisis Inner Model juga biasa disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory.

Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square

untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive.

Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan pada nilai-nilai Q square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

3.6.3 Uji hipotesis

Pada penelitian ini pengujian hipotesis menggunakan Analisis *Rirect Effect* (pengaruh langsung). Analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung satu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Julidani, 2018). Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat atau naik, maka nilai variabel endogen juga meningkat atau naik. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negative, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat atau naik, maka nilai variabel endogen menurun. Kemudian pada nilai P-values, jika nilai P-values 0,05 maka tidak signifikan.

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis membuat angket dengan mengelola data angket yang terdiri dari 9 pernyataan untuk variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y), 9 pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (X1), 6 pernyataan untuk variabel Komitmen Kerja (X2), dan 6 pernyataan untuk variabel Pengembangan Karir (X3). Angket ini disebarakan kepada 53 orang responden karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1 Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-Laki	33	62%
2	Perempuan	20	38%
Total		100	100%

Sumber: Data Diolah 2025

Dari tabel 4.1 diatas dapat dilihat persentase responden terdiri dari 33 orang Laki-Laki (62%) dan 20 orang Perempuan (38%), sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa lebih banyak karyawan Laki-Laki dibanding karyawan Perempuan.

4.1.2.2 Identitas Berdasarkan Usia

Identitas usia responden pada Pegawai Swasta di Kota Medan dapat diuraikan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.2
Usia Responden

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	20-30 Tahun	8	15%
2	31-40 Tahun	20	37%
3	41-50 Tahun	13	25%
4	>50 Tahun	12	23%
Total		53	100%

Sumber: Data Diolah 2025

Dari tabel 4.2 diatas dapat dilihat bahwa responden yang berusia 20-30 tahun sebanyak 8 orang (15%), berusia 31-40 tahun sebanyak 20 orang (37%), berusia 41-50 tahun sebanyak 13 orang (25%), dan yang berusia >50 tahun sebanyak 12 orang (23%). Dengan demikian dapat dilihat jumlah usia pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Medan yang dijadikan responden yang terbanyak yaitu berusia 31-40 tahun.

4.1.2.3 Identitas Berdasarkan Bagian Kerja

Tabel 4.3
Bagian Kerja

No.	Tingkat Pendapatan/Bulan	Jumlah	Persentase
1	Operasional General Manajer	1	2%
2	Dukungan Umum	3	6%
3	Pengawasan Umum	3	6%
4	Distribusi dan Transportasi	23	43%
5	Incoming Surat Pos dan Paket Pos	12	22%
6	Outgoing Surat Pos dan Paket Pos	9	17%
7	Pos Internasional	2	4%
Total		53	100%

Sumber: Data Diolah 2025

Dari tabel 4.3 diatas dapat dilihat bahwa responden yang bekerja pada bagian operasional general manajer sebanyak 1 orang (2%), di bagian dukungan umum sebanyak 3 orang (6%), di bagian pengawasan umum sebanyak 3 orang (6%), di bagian distribusi dan transportasi sebanyak 23 orang (43%), di bagian

incoming surat pos dan paket pos sebanyak 12 orang (22%), di bagian outgoing surat pos dan paket pos sebanyak 9 orang (17%), dan di bagian pos internasional sebanyak 2 orang (4%). Dengan demikian dapat dilihat karyawan PT Pos Indonesia (Persero) kantor SPP Medan terbanyak yaitu bekerja pada bagian distribusi dan transportasi .

4.1.2.4 Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4
Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	2 – 3 tahun	3	6%
2	3 – 4 tahun	20	37%
3	4 – 5 tahun	18	34%
4	>5 tahun	12	23%
Total		53	100%

Sumber: Data Diolah 2025

Dari tabel 4.4 dapat dilihat bahwa responden yang bekerja di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Medan selama 2 – 3 tahun sebanyak 3 orang (6%), 3 – 4 tahun sebanyak 20 orang (37%), 4 – 5 tahun sebanyak 18 orang (34%), dan yang bekerja selama >5 tahun sebanyak 12 orang (23%). Dengan demikian dapat dilihat mayoritas lama bekerja pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor SPP Medan yang menjadi responden yaitu selama 3 – 4 tahun.

4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu *Organization Citizenship Behavior* (Y), Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Kerja (X2), dan Pengembangan Karir (X3). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden.

4.1.3.1 Variabel *Organization Citizenship Behavior*

Tabel 4.5
Skor Angket Untuk *Organization Citizenship Behavior* (Y)

No Pert	<i>Organization Citizenship Behavior</i> (Y)											
	SS		S		RR		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	8%	27	50%	14	26%	4	8%	4	8%	53	100%
2	5	9%	27	50%	13	25%	4	8%	4	8%	53	100%
3	7	13%	27	50%	15	28%	3	7%	1	2%	53	100%
4	4	8%	29	54%	12	22%	4	8%	4	8%	53	100%
5	5	9%	29	54%	13	25%	3	7%	3	7%	53	100%
6	5	9%	33	62%	11	21%	3	7%	1	2%	53	100%
7	4	8%	29	54%	13	25%	5	9%	2	4%	53	100%
8	5	9%	29	54%	10	20%	5	9%	4	8%	53	100%
9	5	9%	29	54%	10	20%	5	9%	4	8%	53	100%

Sumber: Data Penelitian Diolah (2025)

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan bahwa mengenai pernyataan dari variabel *Organization Citizenship Behavior* adalah:

1. Jawaban Saya bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya, mayoritas responden menjawab setuju 27 orang (50%).
2. Jawaban Saya bersedia meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja menyelesaikan tugasnya, mayoritas responden menjawab setuju 27 orang (50%).
3. Jawaban Saya selalu datang tepat waktu sesuai jam kerja yang ditentukan, mayoritas responden menjawab setuju 27 orang (50%).
4. Jawaban Saya mematuhi semua peraturan dan prosedur yang berlaku ditempat kerja, mayoritas responden menjawab setuju 29 orang (54%).
5. Jawaban Saya dapat bekerja dengan baik meskipun kondisi kerja tidak sesuai ideal, mayoritas responden menjawab setuju 29 orang (54%).

6. Jawaban Saya tetap menjaga kinerja meskipun fasilitas kerja terbatas, mayoritas responden menjawab setuju 33 orang (62%).
7. Jawaban Saya berusaha menjaga hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, mayoritas responden menjawab setuju 29 orang (54%).
8. Jawaban Saya menghargai pendapat rekan kerja meskipun berbeda dengan pendapat Saya, mayoritas responden menjawab setuju 29 orang (54%).
9. Jawaban Saya bersedia meluangkan waktu untuk berkontribusi pada kegiatan lain, mayoritas responden menjawab setuju 29 orang (54%).

4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.6
Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (X1)

No	Kepuasan Kerja (X1)											
	SS		S		RR		TS		STS		JUMLAH	
Pert	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	6	10%	29	54%	12	22%	3	7%	3	7%	53	100%
2	5	9%	26	49%	14	26%	4	8%	4	8%	53	100%
3	5	9%	30	57%	11	21%	5	9%	2	4%	53	100%
4	4	8%	31	58%	12	22%	4	8%	2	4%	53	100%
5	5	9%	26	49%	16	30%	3	7%	3	7%	53	100%
6	11	21%	27	50%	11	21%	3	7%	1	2%	53	100%
7	7	13%	27	50%	15	28%	3	7%	1	2%	53	100%
8	4	8%	29	54%	12	22%	4	8%	4	8%	53	100%
9	7	13%	27	50%	15	28%	3	7%	1	2%	53	100%

Sumber: Data Penelitian Diolah (2025)

Dari tabel 4.6 dapat dijelaskan bahwa mengenai pernyataan dari variabel Kepuasan Kerja adalah:

1. Jawaban pekerjaan Saya memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan Saya, mayoritas responden setuju 29 orang (54%).
2. Jawaban Saya memberikan tantangan yang memotivasi, mayoritas responden menjawab setuju 26 orang (49%).

3. Jawaban Saya Pekerjaan Saya memberikan dukungan ketika Saya menghadapi kesulitan dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju 30 orang (57%).
4. Jawaban atasan Saya mudah dihubungi dan terbuka untuk berdiskusi, mayoritas responden menjawab setuju 31 orang (58%).
5. Jawaban rekan kerja Saya saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju 26 orang (49%).
6. Jawaban rekan kerja Saya berbagi informasi yang bermanfaat untuk pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju 27 orang (50%).
7. Jawaban Saya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang mendukung jenjang karir, mayoritas responden menjawab setuju 27 orang (50%).
8. Jawaban Saya mendapatkan gaji sesuai dengan tanggungjawab pekerjaan Saya, mayoritas responden menjawab setuju 29 orang (54%).
9. Jawaban Saya puas dengan gaji sesuai dengan tanggungjawab pekerjaan Saya, mayoritas responden menjawab setuju 27 orang (50%).

4.1.3.3 Variabel Komitmen Kerja

Tabel 4.7
Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Kerja (X2)

No	Jawaban Komitmen Kerja (X2)											
	SS		S		RR		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	8%	27	50%	14	26%	4	8%	4	8%	53	100%
2	5	9%	29	54%	13	25%	4	8%	2	4%	53	100%
3	5	9%	30	57%	14	26%	3	7%	1	2%	53	100%
4	4	8%	29	54%	13	25%	5	9%	2	4%	53	100%
5	5	9%	29	54%	10	20%	5	9%	4	8%	53	100%
6	5	9%	27	50%	13	25%	4	8%	4	8%	53	100%

Sumber: Data Penelitian Diolah (2025)

Dari tabel 4.7 dapat dijelaskan bahwa mengenai pernyataan dari variabel Komitmen Kerja adalah:

1. Jawaban Saya merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi ini, mayoritas responden menjawab setuju 27 orang (50%).
2. Jawaban Saya sangat peduli terhadap kelangsungan organisasi ini, mayoritas responden setuju 29 orang (54%).
3. Jawaban Saya merasa akan sangat rugi jika meninggalkan organisasi ini, mayoritas responden menjawab setuju 30 orang (57%).
4. Jawaban Saya merasa yakin keuntungan yang Saya peroleh di organisasi ini sulit Saya dapatkan di tempat lain, mayoritas responden menjawab setuju 29 orang (54%).
5. Jawaban Saya Saya akan merasa bersalah jika Saya meninggalkan organisasi ini, mayoritas responden menjawab setuju 29 orang (54%).
6. Jawaban Saya merasa berkewajiban untuk tetap bekerja di organisasi ini, mayoritas responden menjawab setuju 27 orang (50%).

4.1.3.4 Variabel Pengembangan Karir

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Variabel Pengembangan Karir (X3)

No Pert	Jawaban Pengembangan Karir (X3)											
	SS		S		RR		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	5	9%	29	54%	13	25%	3	7%	3	7%	53	100%
2	4	8%	29	54%	14	26%	3	7%	3	7%	53	100%
3	5	9%	30	57%	12	22%	4	8%	2	4%	53	100%
4	4	8%	29	54%	14	26%	3	7%	3	7%	53	100%
5	4	8%	30	57%	13	25%	5	9%	1	2%	53	100%
6	2	4%	27	50%	18	34%	3	7%	3	7%	53	100%

Sumber: Data Penelitian Diolah (2025)

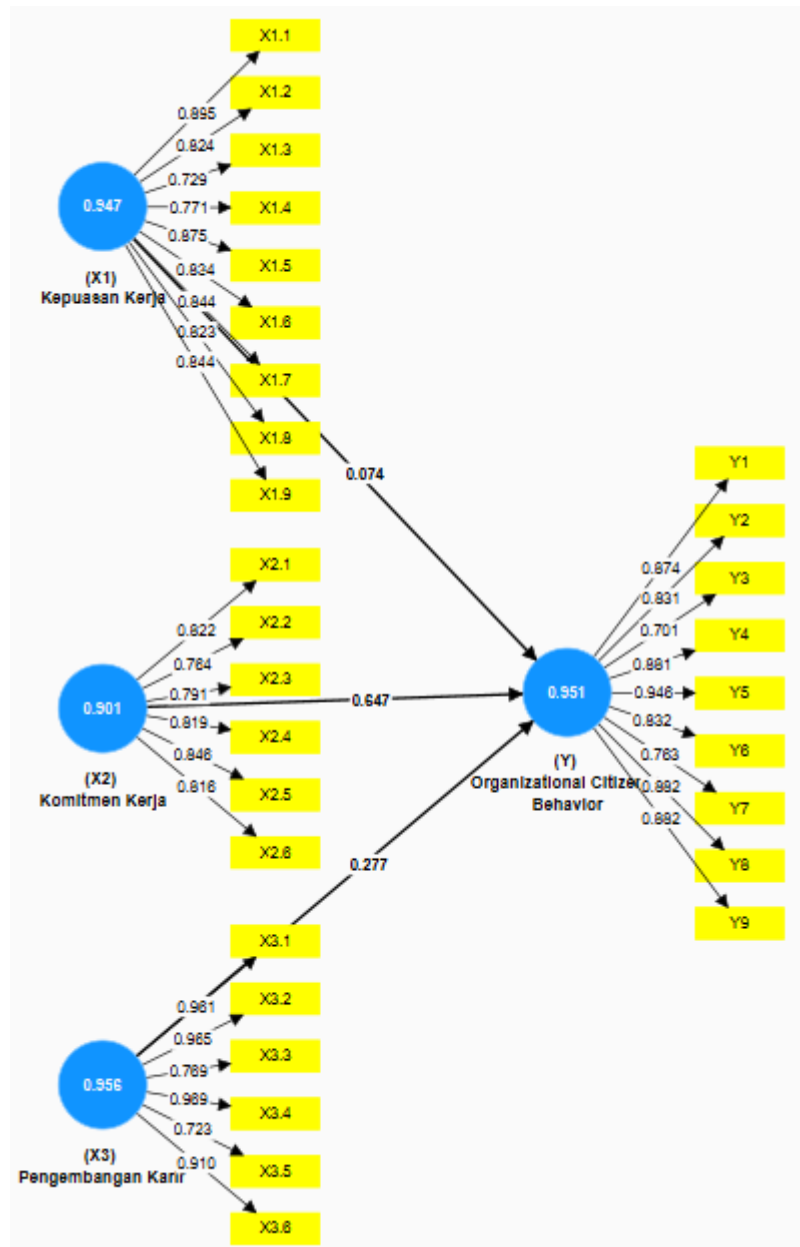
Dari tabel 4.8 dapat dijelaskan bahwa mengenai pernyataan dari variabel Pengembangan Karir adalah:

1. Jawaban Saya merasa memiliki kesempatan untuk menunjukkan kemampuan kerja Saya dan mengasahnya, mayoritas responden menjawab setuju 29 orang (54%).
2. Jawaban Saya merasa diberi ruang untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju 29 orang (54%).
3. Jawaban Saya mendapatkan pelatihan yang bermanfaat untuk pengembangan karir, mayoritas responden menjawab setuju 30 orang (57%).
4. Jawaban Saya mendapatkan materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan Saya, mayoritas responden menjawab setuju 29 orang (54%).
5. Jawaban program pelatihan yang dirancang untuk membantu karyawan mencapai jenjang karir yang lebih tinggi, mayoritas responden menjawab setuju 30 orang (57%).
6. Jawaban peningkatan keterampilan kerja yang Saya peroleh berdampak positif pada prospek karir Saya, mayoritas responden menjawab setuju 27 orang (50%).

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*Outer Model*) bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang diteliti, validitas (ketetapan), dan reliabilitas (kehandalan) dari suatu variabel. Uji *outer model* dinilai dengan melakukan estimasi atau pendugaan parameter yaitu dengan melakukan kalkulasi PLS Algorithm dengan hasil sebagai berikut:



Gambar 4.1 Hasil Uji Algorithm (*Outer Loading*)

4.2.1.1 Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternatif dari konstruk yang sama (Sitio, 2021). Validitas Konvergen berprinsip bahwa suatu variabel seharusnya berkorelasi tinggi dengan dirinya sendiri, suatu indikator dari variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*nya.

Validitas Konvergen dinyatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup (Intana, 2023). Berdasarkan kalkulasi data dengan metode algorithm PLS, maka nilai *outer loading* setiap indikator variabel dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.9
Outer Loading

	(X1) Kepuasan Kerja	(X2) Komitmen Kerja	(X3) Pengembangan Karir	(Y) <i>Organization Citizenship Behavior</i>
X1.1	0.895			
X1.2	0.824			
X1.3	0.729			
X1.4	0.771			
X1.5	0.875			
X1.6	0.834			
X1.7	0.844			
X1.8	0.823			
X1.9	0.844			
X2.1		0.822		
X2.2		0.764		
X2.3		0.791		
X2.4		0.819		
X2.5		0.846		
X2.6		0.816		
X3.1			0.961	
X3.2			0.965	
X3.3			0.769	
X3.4			0.969	
X3.5			0.723	
X3.6			0.910	
Y1				0.874
Y2				0.831
Y3				0.701
Y4				0.881
Y5				0.946
Y6				0.832
Y7				0.763
Y8				0.882
Y9				0.882

Berdasarkan tabel 4.9 diatas dapat dilihat bahwa:

1. Nilai *outer loading* untuk variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) dinyatakan *Valid*.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel Kepuasan Kerja (X1) lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kepuasan Kerja dinyatakan *valid*.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel Komitmen Kerja (X2) lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Komitmen Kerja (X2) dinyatakan *valid*.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel Pengembangan Karir (X3) lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Pengembangan Karir (X3) dinyatakan *valid*.

4.2.1.2 Reliabilitas dan Validitas Konstruk (*Construct Reliability and Validity*)

Analisis konsistensi internal adalah bentuk Reliabilitas yang bertujuan untuk mengukur sejauh mana indikator dalam satu konstruk memiliki konsistensi dalam hasil lintas item pada suatu tes yang sama. *Cronbach's Alpha* mengasumsikan bahwa semua indikator memiliki bobot yang sama, sedangkan reliabilitas komposit mempertimbangkan bobot masing-masing indikator. Nilai reliabilitas komposit dihitung secara otomatis kemudian hasilnya akan ditampilkan bersamaan dengan *Cronbach's Alpha* dan *Average Variance Extracted (AVE)*, kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Reliabilitas komposit lebih dari 0,600.

Tabel 4.10
Construct Reliability and Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
(X1) Kepuasan Kerja	0.943	0.947	0.951	0.686
(X2) Komitmen Kerja	0.896	0.901	0.920	0.656
(X3) Pengembangan Karir	0.944	0.956	0.957	0.789
(Y) <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0.949	0.951	0.958	0.716

Sumber: SEM PLS (2025)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas data analisis konsistensi internal yang diperoleh dapat dilihat bahwa:

1. Kepuasan Kerja (X1) memiliki nilai reliabilitas komposit $0,951 > 0,600$ maka variabel Kepuasan Kerja (X1) adalah reliabel.
2. Komitmen Kerja (X2) memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,920 > 0,600$ maka variabel Komitmen Kerja (X2) adalah reliabel.
3. Pengembangan Karir (X3) memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,957 > 0,600$ maka variabel Pengembangan Karir (X3) adalah reliabel.
4. *Organization Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai realibilitas komposit sebesar $0,958 > 0,600$ maka variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) adalah reliabel.

4.2.1.3 Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain yang terkait. *Discriminant validity* yang baik akan mampu menjelaskan variabel indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan varian dari indikator konstruk yang lain. Cara melihat nilai *Heterotrait – Monotrait Ratio Of*

Correlation (HTMT) $< 0,90$, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (*valid*).

Tabel 4.11
Discriminant Validity

	(X1) Kepuasan Kerja	(X2) Komitmen Kerja	(X3) Pengembangan Karir	(Y) <i>Organization Citizenship Behavior</i>
(X1) Kepuasan Kerja				
(X2) Komitmen Kerja	0,386			
(X3) Pengembangan Karir	0,360	0,473		
(Y) <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,365	0,371	0,341	

Sumber: SEM PLS (2025)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas menunjukkan hasil korelasi *Heterotrait – Monotrait Ratio Of Correlation* (HTMT) maka:

1. Variabel Kepuasan Kerja (X1) dengan Komitmen Kerja (X2) sebesar $0,386 < 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait – Monotrait Ratio Of Correlation* (HTMT) Variabel Kepuasan Kerja (X1) dengan variabel Pengembangan Karir (X3) sebesar $0,360 < 0,900$ korelasi *Heterotrait – Monotrait Ratio Of Correlation* (HTMT) variabel Kepuasan Kerja (X1) dengan variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) sebesar $0,365 < 0,900$ korelasi *Heterotrait – Monotrait Ratio Of Correlation* (HTMT). Dengan demikian seluruh nilai korelasi Kepuasan Kerja (X1) dinyatakan *valid*.
2. Nilai korelasi *Heterotrait – Monotrait Ratio Of Correlation* (HTMT) variabel Komitmen Kerja (X2) dengan variabel Pengembangan Karir (X3) sebesar $0,473 < 0,900$, nilai korelasi *Heterotrait – Monotrait Ratio Of Correlation* (HTMT) variabel Komitmen Kerja (X2) dengan variabel

Organization Citizenship Behavior (Y) sebesar $0,371 < 0,900$. Dengan demikian seluruh nilai korelasi Komitmen Kerja (X2) dinyatakan *valid*.

3. Nilai korelasi *Heterotrait – Monotrait Ratio Of Correlation* (HTMT) variabel Pengembangan Karir (X3) terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar $0,341 < 0,900$. Dengan demikian seluruh nilai korelasi variabel Pengembangan Karir (X3) dinyatakan *valid*.

4.2.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

4.2.2.1 Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Koefisien determinasi adalah ukuran statistik yang menunjukkan seberapa baik suatu model regresi dapat menjelaskan variasi dalam variabel dependen (Y) berdasarkan variabel *independent* (X). Koefisien determinasi bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur: 1) Nilai *R-Square* sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat; 2) *R-Square* sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang; dan 3) Nilai *R-Square* sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah.

Tabel 4.12
R-Square

	R-square	R-square adjusted
(Y) <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0.975	0.973

Sumber: SEM PLS (2025)

Dari tabel 4.12 diatas menunjukkan bahwa pengaruh Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Kerja (X2) dan Pengembangan Karir (X3) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar 0,975 artinya besaran pengaruh 97,5% hal ini menunjukkan PLS yang kuat.

4.2.2.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria *F-Square* yaitu 1) Jika nilai = 0,02 maka Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; 2) Jika nilai = 0,15 maka Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan 3) Jika nilai = 0,35 maka Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

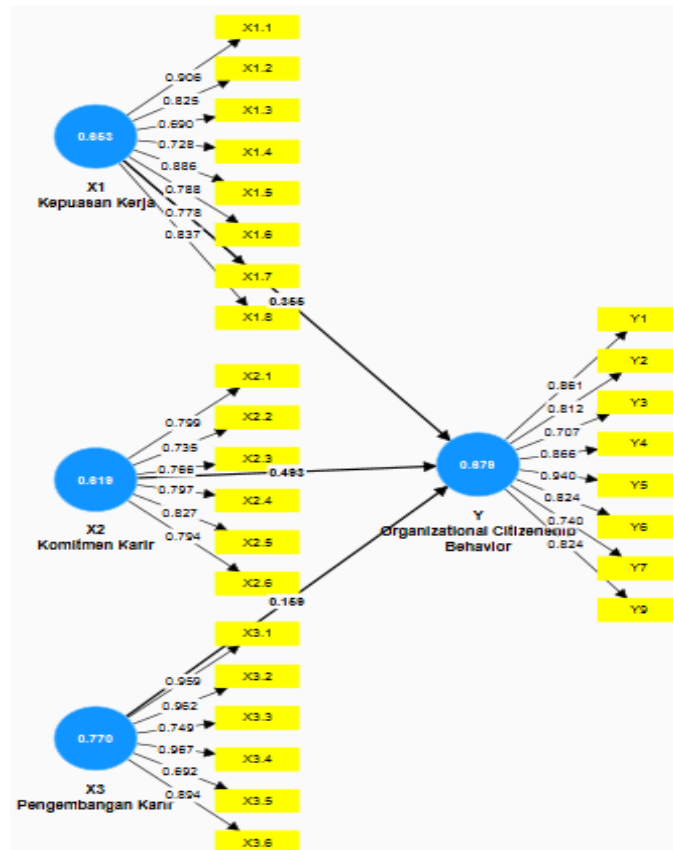
Tabel 4.13
F-Square

	(X1) Kepuasan Kerja	(X2) Komitmen Kerja	(X3) Pengembangan Karir	(Y) <i>Organization Citizenship Behavior</i>
(X1) Kepuasan Kerja				1.039
(X2) Komitmen Kerja				1.073
(X3) Pengembangan Karir				0.218
(Y) <i>Organization Citizenship Behavior</i>				

Sumber: SEM PLS (2025)

4.2.2.3 Pengujian Signifikasi Koefisien Jalur Model Struktural

Dalam pengujian dilakukan pengujian hipotesis pengaruh langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar dibawah ini:



Gambar 4.2 PLS Bootstrapping

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect Hypothesis*)

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yaitu:

- 1) Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya
- 2) Jika nilai koefisien jalur adalah *negative* mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. Sehingga untuk nilai probabilitasnya adalah:
 - a. Jika nilai probabilitas (*P-Value*) < Alpha (0,05) maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).

- b. Jika nilai probabilitas (*P-Value*) > Alpha (0,05) maka H_0 diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.13
Direct Effect Hypothesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
(X1) _Kepuasan Kerja -> (Y) _Organization Citizenhi Behavior	0.074	0.051	0.112	0.657	0.218
(X2) _Komitmen Kerja -> (Y) _Organization Citizenhi Behavior	0.647	0.651	0.074	8.745	0.000
(X3) _Pengembangan Karir -> (Y) _Organization Citizenhi Behavior	0.277	0.296	0.124	2.240	0.025

Sumber: SEM PLS (2025)

Berdasarkan tabel 4.13 diatas menunjukkan hasil yang diperoleh:

1. Pengaruh langsung variabel Kepuasan Kerja (X1) terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,074 (positif), maka peningkatan nilai variabel Kepuasan Kerja (X1) akan diikuti peningkatan variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y). Pengaruh variabel Kepuasan Kerja (X1) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,218 < 0,05$ sehingga dinyatakan bahwa Kepuasan Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y).
2. Pengaruh langsung variabel Komitmen Kerja (X2) terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,647 (positif), maka peningkatan nilai variabel Komitmen Kerja (X2) akan diikuti peningkatan *Organization Citizenship Behavior* (Y). Pengaruh

variabel Komitmen Kerja (X2) terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Komitmen Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y).

3. Pengaruh langsung variabel Pengembangan Karir (X3) terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,277 (Positif), maka peningkatan nilai variabel Pengembangan Karir (X3) akan diikuti peningkatan variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y). Pengaruh variabel Pengembangan Karir (X3) terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,025 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Pengembangan Karir (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y).

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Kepuasan Kerja merupakan perasaan positif atau negatif yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya, yang timbul dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti tugas yang dijalankan, gaji dan kompensasi, hubungan antar rekan kerja, kondisi kerja, serta peluang pengembangan karier. Kepuasan kerja berperan penting dalam membentuk motivasi, kinerja, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. *Organization Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar tanggung jawab

formalnya, yang tidak secara langsung dihargai oleh sistem imbalan organisasi, namun berkontribusi positif terhadap efektivitas dan kesuksesan organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel Kepuasan Kerja (X1) terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,074 (positif), dan nilai *P-Values* sebesar $0,218 < 0,05$ sehingga dinyatakan bahwa Kepuasan Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) di PT Pos Indonesia (Persero) kantor SPP Medan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Hal tersebut terjadi dikarenakan kepuasan kerja karyawan sehingga timbulnya rasa sukarela untuk melakukan sesuatu diluar tanggungjawabnya tanpa mengharapkan imbalan ataupun penghargaan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Suryani, 2022) dan (Triyanto, 2009), yang menyatakan variabel Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*.

4.3.2 Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Komitmen Kerja merupakan suatu bentuk keterikatan psikologis yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi, yang mendorong mereka untuk tetap bekerja, berkontribusi secara aktif, dan menunjukkan dedikasi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Komitmen kerja tidak hanya mencerminkan loyalitas terhadap tempat kerja, tetapi juga melibatkan aspek emosional, sikap, dan perilaku positif terhadap pekerjaan itu sendiri. *Organization Citizenship Behavior* merupakan n suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati. Oleh karena itu, sebenarnya OCB didasari oleh suatu motif/nilai yang dominan.

Kesukarelaan dalam bentuk perilaku belum tentu mencerminkan kerelaan yang sebenarnya akan tetapi biasa juga didasari dengan komitmen kerja yang profesional.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel Komitmen Kerja (X2) terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,647 (positif), dan nilai *P-Values* sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan Komitmen Kerja (X2) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) di Pt Pos Indonesia (Persero) kantor SPP Medan. Hal tersebut dikarenakan seseorang yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan dengan mudah melakukan sesuatu dengan kerelaan demi organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini di dukung oleh (Ali et al., 2022) dan (Imamma'ruf et al., 2020) yang menyatakan variabel Komitmen Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*.

4.3.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Pengembangan karir merupakan suatu proses yang sistematis dan terencana yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan perilaku karyawan agar mereka mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang, serta mencapai sasaran karir pribadi maupun organisasi. Jika di dalam suatu organisasi adanya pengembangan karir maka karyawan akan lebih betah dan nyaman dengan organisasi tersebut, membuat karyawan melakukan sesuatu yang baik untuk perkembangan perusahaan tersebut dengan sukarela tanpa meminta imbalan apapun.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Harinda et al., 2021) dan (Firmansyah et al., 2022) yang menyatakan variabel Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Organization Citizenship Behavior

4.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Komitmen Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Dalam penelitian ini, telah dibahas tentang pengaruh kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) di PT Pos Indonesia, Kantor SPP Medan. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka, memiliki komitmen yang tinggi, dan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir cenderung menunjukkan perilaku OCB yang lebih baik.

Penting bagi manajemen PT Pos Indonesia untuk terus meningkatkan kepuasan kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan penghargaan kepada karyawan, dan memastikan komunikasi yang efektif. Selain itu, pengembangan program pelatihan dan pengembangan karir yang relevan juga sangat penting untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan.

Dengan memahami dan mengimplementasikan strategi yang tepat dalam meningkatkan kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir, PT Pos Indonesia dapat mendorong perilaku OCB yang akan berkontribusi pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian lebih lanjut diharapkan dapat memberikan wawasan tambahan tentang faktor-faktor lain yang mempengaruhi

OCB dan bagaimana organisasi dapat terus beradaptasi untuk mencapai keberhasilan jangka panjang.

Dalam konteks organisasi, perilaku kewarganegaraan organisasi (Organization Citizenship Behavior - OCB) menjadi salah satu aspek penting yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Menurut Organ et al. (2006), OCB merujuk pada perilaku sukarela yang tidak secara langsung diharapkan oleh organisasi, tetapi dapat meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan kerja, komitmen kerja, dan pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Sebagai contoh, penelitian oleh Podsakoff et al. (2000) menunjukkan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan perilaku OCB yang lebih tinggi.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship* hal terjadi dikarenakan kepuasan kerja karyawan sehingga timbul rasa suka rela untuk melakukan sesuatu diluar tanggungjawabnya tanpa mengharapkan imbalan maupun penghargaan.
2. Komitmen Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* hal tersebut dikarenakan seseorang yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan dengan mudah melakukan sesuatu dengan kerelaan demi organisasi tersebut .
3. Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* hal ini terjadi apabila suatu perusahaan membuat suatu pengembangan karir didalamnya yng memicu semangat karyawan untuk berkembang.

5.2 Saran

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Pada Karyawan kantor SPP Medan diharapkan mengutarakan keluhan atas apa yang kurang didalam perusahaan sehingga tercapainya kepuasan kerja yang diharapkan.

2. Pada Karyawan kantor SPP Medan diharapkan meningkatkan komitmen dalam bekerja sehingga mencapai target ataupun visi misi PT Pos Indonesia (Persero) kantor SPP Medan.

3. Pada Karyawan diharapkan meningkatkan kemampuan atau kualitas diri untuk pengembangan karir.
4. Pada PT Pos Indonesia (Persero) kantor SPP Medan mengadakan pelatihan pengembangan karir atau jenjang karir untuk setiap karyawan.
5. Pada peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dengan menambahkan variabel seperti budaya kerja, motivasi, strategi kerja dan lain-lain.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan dan diupayakan sesuai dengan karya ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan, yaitu:

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap-tiap responden serta faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Sulitnya peneliti dalam mencari waktu untuk penyebaran kuesioner dikarenakan perusahaan yang sedang memiliki banyak agenda sehingga seringkali penundaan pengisian kuesioner.
3. Terdapat kesulitan dalam mengolah data karena pada saat penelitian ini pertama kali penulis menggunakan PLS dan adanya keraguan untuk pengolahan data.
4. Pada awalnya jumlah pernyataan pada setiap variabel beberapa tidak valid sehingga penulis mengganti beberapa variabel yang tidak valid.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, H., Sastrodiharjo, I., & Saputra, F. (2022). *Pengukuran Organization Citizenship Behavior: Beban Kerja, Budaya Kerja Dan Motivasi (Studi Literature Review)*. 1(1), 2829–4599.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization. *Journal Of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Alvionita, S., & Marhalinda. (2024). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal: Ikraith-Ekonomika*, 7.
- Anwar, A., Perkasa, D. H., Harini, H., Parashakti, R. D., & Wuryandari, N. E. R. (2023). Budaya Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja. *Journal Of Management And Bussines (Jomb)*, 5(2), 1744–1754.
- Blau, P. M. (2017). Exchange And Power In Social Life. In *Exchange And Power In Social Life*.
- Budi Raharjo, S., Masahere, U., & Widodo, W. (2024). *Komitmen Organisasi Sebagai Strategi Peningkatan Kinerja Dan Loyalitas Karyawan: Studi Tinjauan Literatur I**. 4(1), 143–156.
- Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Qucreswell, J. W. (2014). . Research Design Qualitative Quantitative And Mixed Methods Approaches. Doi.Org/10.1007/S13398-014-0173-7.2antitative,. *Research Design Qualitative Quantitative And Mixed Methods Approaches*.
- Dhiny Dewantara, N. (2024). Job Satisfaction And *Organization Citizenship Behavior (OCB)* : The Moderating Role Of Social Identity. *Kne Social Sciences*.
- Djamba, Y. K., & Neuman, W. L. (2002). Social Research Methods: Qualitative And Quantitative Approaches. *Teaching Sociology*, 30(3).
- Dulahu, W. Y., Mun'im, A., Hiola, D. S., & Hunawa, R. D. (2024). Job Satisfaction And *Organization Citizenship Behavior (OCB)* In Nurses. *Indonesian Journal Of Global Health Research*, 6(1).
- Firmansyah, A., Junaedi, I. W. R., Kistyanto, A., & Azzuhri, M. (2022). The Effect Of Perceived Organization Support On *Organization Citizenship Behavior* And Organization Commitment In Public Health Center During Covid-19 Pandemic. *Frontiers In Psychology*, 13.

- Greenberg, J. (1990). Organization Justice: Yesterday, Today, And Tomorrow. *Journal Of Management*, 16(2).
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2009). *Career Management*. Sage.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation Through The Design Of Work: Test Of A Theory. *Organization Behavior And Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis. In *Multivariate Data Analysis* (P. 785).
- Handayani, E., & Pratiwi, D. (2019). *Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir. Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*. 78–86.
- Harinda, D. D., Rorong, A. J., & Plangiten, N. N. (2020). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Di Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Minahasa Selatan)*.
- Herzberg, F. (1965). The Motivation To Work Among Finnish Supervisors. *Personnel Psychology*, 18(4).
- Hidayati, E. W., Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2021). Work Commitment As A Mediator Of Work Environment Effect On Employee Performance. *Management And Economic Journal (Mec-J)*, 5(1).
- Imamma'ruf, Kasran, M., & Halim, I. (2020). *Pengaruh Komitmen Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Palopo*.
- Khoiri, M., & Ismawan, A. Y. (2020). *Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Indoland Batam*.
- Locke, E. A. (1976). The Nature And Causes Of Job Satisfaction. In *Handbook Of Industrial And Organization Psychology*.
- Lofquist, L. H., & Dawis, R. V. (1984). Research On Work Adjustment And Satisfaction: Implications For Career Counseling. *Handbook Of Counseling Psychology*, 216–237.
- Lott, Y. (2023). Working Longer With Working-Time Flexibility: Only When Job Commitment Is High And Family Commitment Is Low? *Journal Of Family Research*, 35.

- Mutamadra, J., & Claudia, M. (2021). The Effect Of Emotional Intelligence And Work-Life Balance On *Organization Citizenship Behavior* Mediated By Job Satisfaction In Pt. Pln (Persero) Up2d South And Central Kalimantan, Indonesia. *Open Access Indonesia Journal Of Social Sciences*, 4(1), 132–142.
- Najih, S., & Mansyur, A. (2022). *Organization Citizenship Behavior (OCB) : Efek Budaya Organisasi Dan Work-Family Conflict*. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 347–354. Doi.Org/10.36778/Jesya.V5i1.554
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training And Development*. McGraw-Hill.
- Nurmasari. (2015). Peranan Penting Perencanaan Dan Pengembangan Karier. *Publika*, 1, 268–281.
- Pratiwi, I., & Setiawan, A. (2020). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. 41–52.
- Puspitasari, D., & Asyanti, S. (2011). Faktor Yang Paling Berpengaruh Terhadap Komitmen Kerja Perawat Panti Wreda Di Surakarta. *Jurnal Psikologi Undip*, 9.
- Putra, R. H., & Turangan, J. A. (2020). Pengaruh Job Satisfaction Dan Organization Commitment Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada Karyawan Pt. Indec Diagnostics Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(4). Doi.Org/10.24912/Jmk.V2i4.9892
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Vohra, N. (2019). *Organization Behaviour By Pearson 18e*. Pearson Education India.
- Sari, R., & Wahyudi, S. (2020). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan*. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*. 45–53.
- Senen, S. H., & Az-Zahra, V. I. (2021). The Effect Of Organization Culture On Motivation And Job Satisfaction And Its Impact On *Organization Citizenship Behavior (OCB)* At The Office Of Pt. Permodalan Nasional Madani (Pt.Pnm) Garut Branch. *Proceedings Of The 5th Global Conference On Business, Management And Entrepreneurship (Gcbme 2020)*, 187.
- Suryani, N. K. (2022). Kepuasan Kerja: Pengaruhnya Dalam Organisasi (Tinjauan Teoritis Dan Empiris). *Jurnal Imagine*, 2(2), 2776–9836. Jurnal.Std-Bali.Ac.Id/Index.Php/Imagine
- Toban, C., & Sjahrudin, H. (2016). The Antecedent And Consequence Of Organization Commitment And Job Satisfaction. *Journal Of Business And Management Sciences*.

- Triyanto, A., & Santosa, E. (2009). *Organization Citizenship Behavior (OCB) Dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar Dan Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal Manajemen*, 7(4).
- Turner, J. C., & Tajfel, H. (1986). The Social Identity Theory Of Intergroup Behavior. *Psychology Of Intergroup Relations*, 5, 7–24.
- Van Rossenberg, Y. G. T., Swart, J. A., Yalabik, Z. Y., Cross, D., & Kinnie, N. (2023). Commitment Systems In Cross-Boundary Work. *British Journal Of Management*, 34(2).
- Wijaya, D., Supriyanto, S., & Yusuf, A. (2023). Organisational Citizenship Behaviour (Ocb) Model In Hospital Nurses In Indonesia. *Malaysian Journal Of Medicine And Health Sciences*, 19(1).
- Wiliandari, Y. (2016). Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Jurusan Pendidikan Ips Ekonomi*.
- Yasmin, S. I. M., Afandi, M. R., Rahmayanti, A., & Anshori, M. (2024). Literature Review: Pengembangan Karir Yang Efektif Di Era 4.0. *Journal Of Management And Creative Business*, 2(3), 37–53.

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama	: Muslimah
Tempat dan Tanggal Lahir	: Taming Tengah, 24 Januari 2003
Jenis Kelamin	: Perempuan
Agama	: Islam
Kewarganegaraan	: Indonesia
Alamat	: Jl. Ampera VII No.7, Glugur Darat II, Kec. Medan Timur
Anak ke	: 2 (Dua)

NAMA ORANG TUA

Nama Ayah	: Horas
Nama Ibu	: Yuli Herni
Alamat	: Taming Tengah, Kec. Ranah Batahan, Kab. Pasaman Barat

PENDIDIKAN FORMAL

- | | | |
|----|---|-------------|
| 1. | SD Negeri 06 Ranah Batahan | 2009 - 2016 |
| 2. | SMP Negeri 03 Ranah Batahan | 2016 - 2018 |
| 3. | SMA Negeri 1 Ranah Batahan | 2018 - 2021 |
| 4. | Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara | 2021 – 2025 |
- Demikian daftar riwayat hidup Saya tulis dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan dengan semestinya.

Medan, 22 Agustus 2025
Penulis,

Muslimah

KUESIONER PENELITIAN

Bersama ini, saya Muslimah Mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti bagi saya dalam rangka menyelesaikan penelitian Tugas akhir Saya guna menyelesaikan studi sarjana 1 Ekonomi yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Komitmen Kerja dan Pengembangan Karir terhadap *Organizatin Citizenship Behavior* di PT Pos Indonesia (PERSERO) Kantor SPP Medan”. Seluruh jawaban akan dirahasiakan. Atas bantuan dan kesediaan waktu Bapak/Ibu saya mengucapkan terimakasih.

A. Identitas Responden (*lingkari jawaban pilihan*)

1. Jenis Kelamin :
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
2. Usia :
 - a. 20 – 30
 - b. 31 – 40
 - c. 41 – 50
 - d. > 50
3. Bagian Kerja :
 - a. Operasional General Manajer
 - b. Dukungan Umum
 - c. Distribusi dan Transportasi
 - d. Incoming Surat Pos dan Paket Pos
 - e. Outgoing Surat Pos dan Paket Pos
 - f. Pos Internasional
4. Lama Bekerja :
 - a. 2 Tahun – 3 Tahun
 - b. 3 Tahun – 4 Tahun
 - c. 4 Tahun – 5 Tahun
 - d. > 5 Tahun

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Berilah tanda *checklist* pada jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai.
2. Setiap satu Pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
3. Isi jawaban berikut sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu dengan memberikan tanda *checklist* pada kolom yang tersedia. Kuesioner ini menggunakan skala *likert* dengan keterangan sebagai berikut: Skala 1 = Sangat Tidak Setuju (STS), Skala 2 = Tidak Setuju (TS), Skala 3 = Kurang Setuju (KS), Skala 4 = Setuju (S), Skala 5 = Sangat Setuju (SS).

KUESIONER PENELITIAN

1. *Organization Citizenship Behavior (OCB)*

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya					
2.	Saya bersedia meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja menyelesaikan tugasnya					
3.	Saya selalu datang tepat waktu sesuai jam kerja yang ditentukan					
4.	Saya mematuhi semua peraturan dan prosedur yang berlaku ditempat kerja					
5.	Saya dapat bekerja dengan baik meskipun kondisi kerja tidak selalu ideal					
6.	Saya tetap menjaga kinerja meskipun fasilitas kerja terbatas					
7.	Saya berusaha menjaga hubungan yang harmonis dengan rekan kerja					
8.	Saya menghargai pendapat rekan kerja meskipun berbeda dengan pendapat Saya					
9.	Saya bersedia meluangkan waktu untuk berkontribusi pada kegiatan lain					

2. *Kepuasan Kerja*

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pekerjaan Saya memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan Saya					
2.	Pekerjaan Saya memberikan tantangan yang memotivasi					
3.	Atasan Saya memberikan dukungan ketika Saya menghadapi kesulitan dalam pekerjaan					

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
4.	Atasan Saya mudah dihubungi dan terbuka untuk berdiskusi					
5.	Rekan kerja Saya saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan					
6.	Rekan kerja Saya berbagi informasi yang bermanfaat untuk pekerjaan					
7.	Saya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang mendukung jenjang karir					
8.	Saya mendapatkan gaji sesuai dengan tanggungjawab pekerjaan Saya					
9.	Saya puas dengan gaji yang Saya terima					

3. Komitmen Kerja

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi ini					
2.	Saya sangat peduli terhadap kelangsungan organisasi ini					
3.	Saya merasa akan sangat rugi jika meninggalkan organisasi ini					
4.	Saya merasa yakin keuntungan yang saya peroleh di organisasi ini sulit Saya dapatkan di tempat lain					
5.	Saya akan merasa bersalah jika Saya meninggalkan organisasi ini					
6.	Saya merasa berkewajiban untuk tetap bekerja di organisasi ini					

4. Pengembangan Karir

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya merasa memiliki kesempatan untuk menunjukkan kemampuan kerja Saya dan mengasahnya					
2.	Saya merasa diberi ruang untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaan					
3.	Saya mendapatkan pelatihan yang bermanfaat untuk pengembangan karir					

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
4.	Saya mendapatkan materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan Saya					
5.	Program pelatihan yang dirancang untuk membantu karyawan mencapai jenjang karir yang lebih tinggi					
6.	Peningkatan keterampilan kerja yang Saya peroleh berdampak positif pada prospek karir Saya					

Tabulasi Jawaban Responden Tentang Organization Citizenship Behavior (Y)

[illegible]

No. Responde n	Kepuasan Kerja (X1)									Total
	X1. 1	X1. 2	X1. 3	X1. 4	X1. 5	X1. 6	X1. 7	X1. 8	X1. 9	
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
25	4	4	3	3	4	3	3	4	3	31
26	4	4	3	3	4	3	3	4	3	31
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
28	4	4	3	3	4	3	3	4	3	31
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
31	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35
32	4	4	4	4	4	4	3	4	3	34
33	4	4	4	4	3	4	3	4	3	33
34	4	4	4	4	3	4	3	4	3	33
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
36	4	4	3	3	5	3	3	4	3	32
37	4	4	4	4	4	4	4	1	4	33
38	4	4	5	1	4	5	5	2	5	35
39	4	4	4	4	4	5	4	4	4	37
40	2	2	3	3	2	3	3	2	3	23
41	3	3	4	4	3	5	4	3	4	33
42	4	4	4	4	4	5	4	4	4	37
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
45	3	3	2	4	3	5	5	3	5	33
46	5	4	1	2	4	5	5	4	5	35
47	5	3	2	5	3	5	5	3	5	36
48	3	3	5	3	3	5	3	4	3	32
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
50	4	3	4	4	4	4	4	4	4	35
51	4	2	4	4	4	4	4	4	4	34
52	4	1	4	4	4	4	4	4	4	33
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27

Tabulasi Jawaban Responden Tentang Komitmen Kerja (X2)

No. Responde n	Komitmen Kerja (X2)						Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	4	4	4	4	4	4	24
3	4	4	4	4	4	4	24

No. Responde n	Komitmen Kerja (X2)						Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
4	3	3	3	3	3	3	18
5	5	5	5	5	5	5	30
6	5	4	4	4	5	5	27
7	4	4	4	4	4	4	24
8	3	4	4	4	3	3	21
9	3	2	2	2	3	3	15
10	5	5	5	5	5	5	30
11	4	5	5	5	4	4	27
12	5	4	4	4	5	5	27
13	1	2	2	2	1	1	9
14	1	4	4	4	1	1	15
15	1	1	1	1	1	1	6
16	2	3	3	3	2	2	15
17	2	2	2	2	2	2	12
18	3	5	4	4	3	3	22
19	4	3	4	4	4	4	23
20	3	2	4	4	3	3	19
21	4	1	4	4	4	4	21
22	4	4	4	4	4	4	24
23	4	4	4	4	4	4	24
24	4	4	4	4	4	4	24
25	4	3	3	3	4	4	21
26	4	3	3	3	4	5	22
27	4	4	4	4	4	3	23
28	4	3	3	3	4	3	20
29	4	4	4	4	4	2	22
30	4	4	4	4	4	1	21
31	4	4	3	4	4	4	23
32	4	4	3	4	4	4	23
33	4	4	3	4	4	4	23
34	4	4	3	4	4	4	23
35	3	3	5	3	3	3	20
36	3	3	4	3	4	4	21
37	2	4	4	4	4	4	22
38	1	5	5	5	4	4	24
39	4	4	4	4	4	4	24
40	2	3	3	3	4	2	17
41	3	4	4	4	3	3	21
42	4	4	4	3	3	4	22
43	3	3	3	3	2	3	17
44	3	3	3	3	2	4	18

No. Responde n	Komitmen Kerja (X2)						Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
45	3	4	4	1	3	4	19
46	4	4	4	2	1	4	19
47	3	4	4	2	2	3	18
48	3	3	3	3	5	3	20
49	4	4	4	4	4	4	24
50	4	4	4	4	4	4	24
51	4	4	4	4	4	4	24
52	4	4	4	4	4	4	24
53	3	3	3	3	3	3	18

Tabulasi Jawaban Responden Tentang Pengembangan Karir (X3)

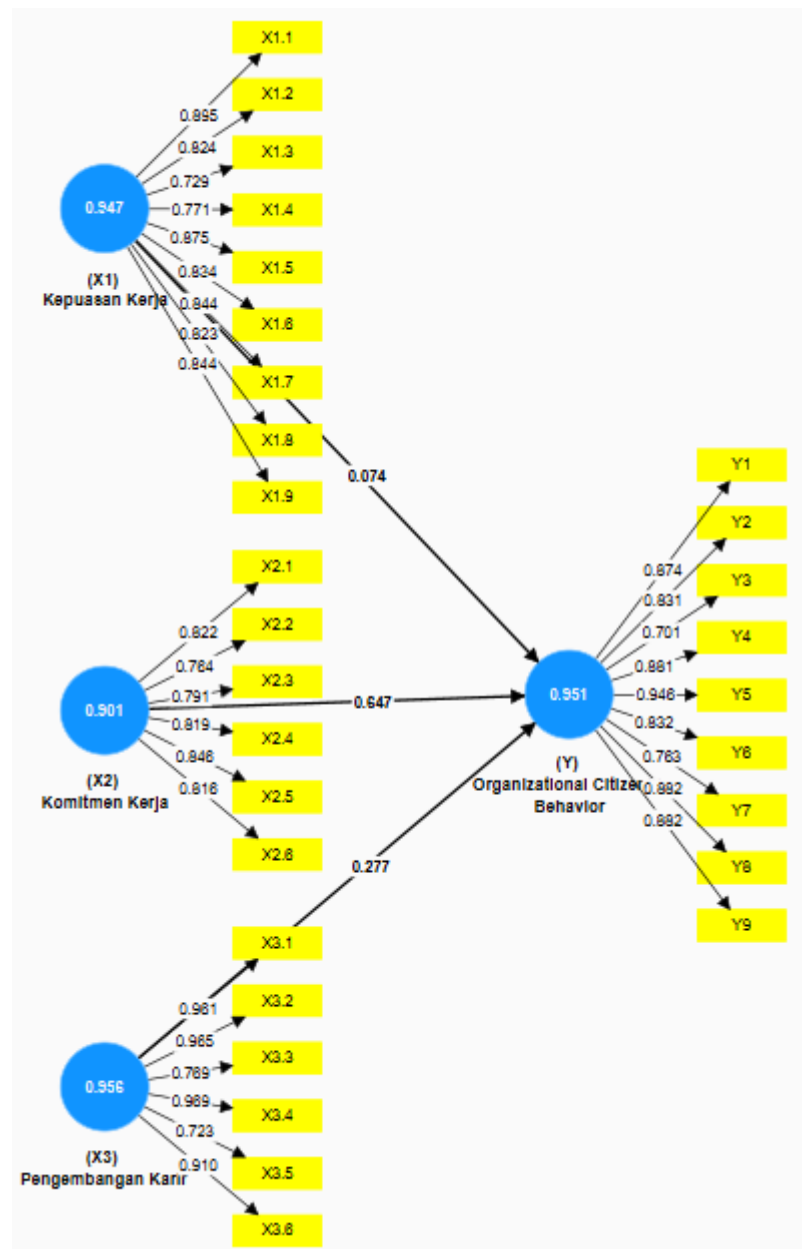
No. Responde n	Komitmen Kerja (X3)						Total
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
1	5	3	4	4	4	3	23
2	4	4	5	3	3	3	22
3	4	4	4	4	4	4	24
4	3	3	3	3	3	3	18
5	5	5	5	5	5	3	28
6	5	5	4	5	4	3	26
7	4	4	4	4	4	3	23
8	3	3	4	3	4	3	20
9	3	3	2	3	2	3	16
10	5	5	5	5	5	5	30
11	4	4	5	4	5	4	26
12	5	5	4	5	4	5	28
13	1	1	2	1	2	1	8
14	1	1	4	1	4	1	12
15	1	1	1	1	1	1	6
16	2	2	3	2	3	2	14
17	2	2	2	2	2	2	12
18	3	3	4	3	4	3	20
19	4	4	4	4	4	4	24
20	3	3	4	3	4	3	20
21	4	4	4	4	4	4	24
22	4	4	4	4	4	4	24
23	4	4	4	4	4	4	24
24	4	4	4	4	4	4	24
25	4	4	3	4	3	4	22
26	4	4	3	4	3	4	22

No. Responde n	Komitmen Kerja (X3)						Total
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
27	4	4	4	4	4	4	24
28	4	4	3	4	3	4	22
29	4	4	4	4	4	4	24
30	4	4	4	4	4	4	24
31	4	4	4	4	4	4	24
32	4	4	4	4	2	4	22
33	4	4	4	4	3	4	23
34	4	4	4	4	2	4	22
35	3	3	3	3	3	3	18
36	4	4	3	4	3	4	22
37	4	4	4	4	4	4	24
38	4	4	5	4	5	4	26
39	4	4	4	4	4	4	24
40	2	2	3	2	3	2	14
41	3	3	4	3	4	3	20
42	4	4	4	4	4	4	24
43	3	3	3	3	3	3	18
44	3	3	3	3	3	3	18
45	3	3	4	3	4	3	20
46	4	4	3	4	4	4	23
47	3	3	2	3	4	3	18
48	3	3	1	3	4	3	17
49	4	4	4	4	4	4	24
50	4	4	4	4	4	4	24
51	4	4	4	4	4	4	24
52	4	4	4	4	4	4	24
53	3	3	3	3	3	3	18

Lampiran Analisis Data

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Convergent Validity



Gambar Outer Model

Tabel Outer Loading

	(X1) Kepuasan Kerja	(X2) Komitmen Kerja	(X3) Pengembangan Karir	(Y) Organization Citizenship Behavior
X1.1	0.895			
X1.2	0.824			
X1.3	0.729			
X1.4	0.771			
X1.5	0.875			
X1.6	0.834			
X1.7	0.844			
X1.8	0.823			

	(X1) Kepuasan Kerja	(X2) Komitmen Kerja	(X3) Pengembangan Karir	(Y) <i>Organization Citizenship Behavior</i>
X1.9	0.844			
X2.1		0.822		
X2.2		0.764		
X2.3		0.791		
X2.4		0.819		
X2.5		0.846		
X2.6		0.816		
X3.1			0.961	
X3.2			0.965	
X3.3			0.769	
X3.4			0.969	
X3.5			0.723	
X3.6			0.910	
Y1				0.874
Y2				0.831
Y3				0.701
Y4				0.881
Y5				0.946
Y6				0.832
Y7				0.763
Y8				0.882
Y9				0.882

Construct Realibility And Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
(X1) Kepuasan Kerja	0.943	0.947	0.951	0.686
(X2) Komitmen Kerja	0.896	0.901	0.920	0.656
(X3) Pengembangan Karir	0.944	0.956	0.957	0.789
(Y) <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0.949	0.951	0.958	0.716

Discriminant Validity

	(X1) Kepuasan Kerja	(X2) Komitmen Kerja	(X3) Pengembangan Karir	(Y) <i>Organization Citizenship Behavior</i>
(X1) Kepuasan Kerja				
(X2) Komitmen Kerja	0,386			
(X3) Pengembangan Karir	0,360	0,473		
(Y) <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,365	0,371	0,341	

Analisis Model Struktural (Inner Model)

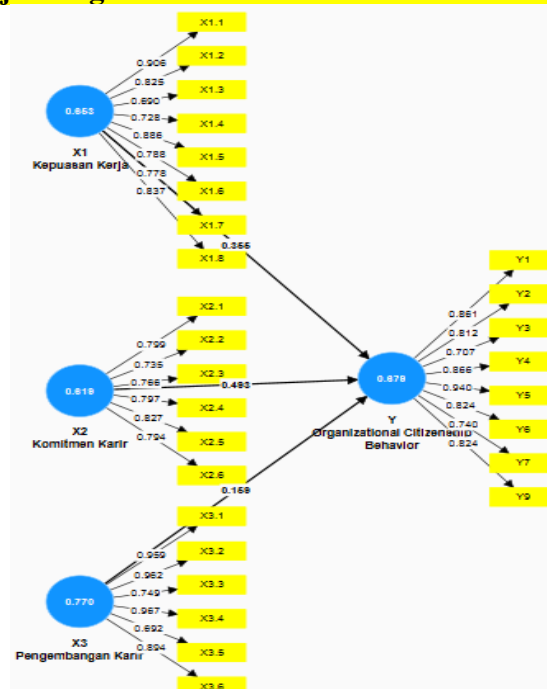
R-Square

	R-square	R-square adjusted
(Y) Organization Citizenship Behavior	0.975	0.973

F-Square

	(X1) Kepuasan Kerja	(X2) Komitmen Kerja	(X3) Pengembangan Karir	(Y) Organization Citizenship Behavior
(X1) Kepuasan Kerja				1.039
(X2) Komitmen Kerja				1.073
(X3) Pengembangan Karir				0.218
(Y) Organization Citizenship Behavior				

Pengujian Signifikansi Koefisien Jalur Model Struktural



Pengujian Hipotesis

Dirrect Effect Hypothesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
(X1) _Kepuasan Kerja -> (Y) _Organization Citizenhi Behavior	0.074	0.051	0.112	0.657	0.218

(X2) _Komitmen Kerja -> (Y) _Organization Citizenhi _Behavior	0.647	0.651	0.074	8.745	0.000
(X3) _Pengembangan Karir - > (Y) _Organization Citizenhi _Behavior	0.277	0.296	0.124	2.240	0.025