P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3

Pengaruh Career Development, Financial Compensation, dan Psychological Empeworment Terhadap Organizational Citizenship Behavior Yang Dimediasi Oleh Employee Engagement (Studi pada ASN Setjen di DPD RI)

[1]Maratul Syahriah, [2]Imelda Aprileny, [3]Jayanti Apri E
[1,2] Prodi Manajemen, STIE Indonesia, Jakarta
[3]Prodi Fakultas Teknik, UPI YAI, Jakarta

E-mail: [1]maratulsyahriah1907@gmail.com
[2] imelda_aprileny@stei.ac.id
[3]jayanti.apri@upi-yai.ac.id

ABSTRAK

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh career development, financial compensation, dan psychological empeworment terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement pada ASN di Setjen DPD RI.
Metode: Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel sebanyak 103 responden yang dipilih melalui teknik non-probability purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) melalui software SmartPLS 4.0.
Hasil: Hasil penelitian menunjukan bahwa pengaruh career development, financial compensation, dan psychological empeworment berpengaruh langsung terhadap organizational citizenship behavior dan employee engagement mamapu memediasi career development, financial compensation, dan psychological empeworment terhadap organizational citizenship behavior.
Implikasi Praktis: Penelitian ini menekankan bagi manajemen Setjen DPD RI untuk membenahi jalur karier yang jelas, financial compensation optimal, dan psychological empeworment agar ASN berperilaku di luar tugas formal (OCB). Kunci keberhasilan adalah membangun employee engagement yang kuat sebagai mediator utama, melalui survei keterlibatan, apresiasi, dan komunikasi dua arah demi hasil maksimal dan keuntungan organisasi.

Kata Kunci: ***Career Development, Financial Compensation, Psychological Empeworment, Organizational Citizenship Cehavior, Employee Engagement.***

ABSTRACT

Purpose: This study aims to examine the influence of career Development, financial compensation, and psychological empeworment on organizational citizenship behavior mediated by employee engagement (Case Study of Civil Servants at the Secretariat General of the DPD RI).
Methods: The research employed a quantitative approach with a sample of 103 respondents selected using a non-probability purposive sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with the SmartPLS 4.0 software.
Findings: The results show that career development, financial compensation, and psychological empeworment have a significant effect on organizational citizenship behavior. In addition,

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

employee engagement acts as a mediating variabel relationship between career development, financial compensation, and psychological empeworment.

Keywords: ***Career Development, Financial Compensation, Psychological Empeworment, Organizational Citizenship Cehavior, Employee Engagement.***

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah pegawai pemerintah yang diangkat secara sah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tujuan utama pegawai negeri adalah melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan memberikan layanan publik yang profesional dan bertanggung jawab. Misi utama mereka adalah membangun aparatur yang jujur, etis, dan kompeten dalam memberikan layanan, serta melaksanakan tugas-tugas dengan adil, dan setia sesuai dengan ideologi Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 demi kepentingan rakyat dan negara. Berdasarkan Pasal 12 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) yang diterbitkan oleh BPK RI, pegawai ASN bertindak sebagai perancang, pelaksana, dan pengawas dalam melaksanakan kewajiban pemerintahan dan pembangunan nasional. Tugas mereka meliputi profesionalisasi penyediaan program dan layanan publik tanpa pengaruh politik, serta melarang kegiatan korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Menurut Buku Statistik Pegawai Negeri Sipil Negara di terbitkan oleh Badan Kepegawaian Negara Semester I tahun 2025, jumlah total Aparatur Sipil Negara (ASN), termasuk PNS dan PPPK adalah 5.221.381 orang dengan 3.670.511 (70%) Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 1.550.870 (30%) Pegawai Pemerintahan dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Pegawai negeri di Indonesia memainkan peran penting dalam mempromosikan tata kelola yang bersih dan berwibawa, sehingga manajemen pemerintah memerlukan tenaga kerja dengan integritas tinggi. Hal ini akan memperkuat budaya kerja yang positif, meningkatkan produktivitas, serta memperbaiki sistem manajemen sumber daya manusia di instansi pemerintahan. Oleh karena itu, pemahaman dan pengelolaan faktor-faktor ini menjadi penting bukan hanya untuk meningkatkan kinerja individu ASN, tetapi juga untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan profesional. Dengan demikian, kepedulian terhadap penelitian ini menjadi sangat relevan dalam upaya reformasi birokrasi dan pembangunan pelayanan publik yang lebih baik demi kepentingan masyarakat dan negara.

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa career development memiliki dampak positif yang kuat terhadap employee engagement (Irawan & Komara, 2022). Penelitian lain (Mahendra, 2024), menemukan bahwa career development meningkatkan retensi karyawan, meskipun perbedaannya tidak signifikan secara statistik. Sementara itu, kompensasi keuangan, budaya organisasi, dan motivasi kerja semuanya memiliki dampak yang substansial terhadap employee engagement di SMK Jayawisata Jakarta (Prakoso & Aulia, 2023). Sebaliknya, penelitian oleh (Amiral et al. 2020), menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. (Afrizal & Seswandi, 2023), menemukan bahwa psychological empeworment meningkatkan employee

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3

engagement di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Bengkalis. Penelitian lain menemukan bahwa psychological empeworment berfungsi sebagai mediator negatif terhadap keterikatan kerja (Yone et al. 2023).

Studi sebelumnya telah menemukan bahwa employee engagement memiliki dampak positif yang signifikan terhadap OCB (Cokorda 2022). Studi lainnya mengungkapkan bahwa employee engagement memberikan pengaruh positif yang tidak signifikan pada OC) (Zuanda 2020). Selain itu, temuan dari (Ni Kadek 2025), penelitian ini mengungkap bahwa employee engagement memberikan dampak positif dan signifikan pada OCB, serta berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kemajuan karier dengan OCB. Studi lain menemukan bahwa pengembangan karier memiliki dampak tidak langsung terhadap OCB melalui employee engagement (Daniel 2024). Temuan studi (Hazrat & Waseem 2020), menunjukkan bahwa gaji memiliki dampak signifikan terhadap hubungan antara employee engagement dan OCB. (Sena & Sanda 2023), mengungkapkan bahwa peningkatan kepuasan kerja karyawan, bila dipadukan dengan keterlibatan aktif dan psychological empeworment yang efektif di tempat kerja, dapat menjadi prediktor kuat OCB, baik secara profesional maupun sosial.

Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah dijelaskan, penelitian ini akan fokus pada beberapa pertanyaan utama sebagai berikut:

1. Apakah career development berpengaruh langsung terhadap organizational citizenship behavior?
2. Apakah financial compensation berpengaruh langsung terhadap organizational citizenship behavior?
3. Apakah psychological empowerment berpengaruh langsung terhadap organizational citizenship behavior?
4. Apakah employee engagement berpengaruh langsung terhadap organizational citizenship behavior?
5. Apakah career development berpengaruh langsung terhadap organizational citizenship behavior?
6. Apakah financial compensation berpengaruh langsung terhadap organizational citizenship behavior?
7. Apakah psychological empowerment berpengaruh langsung terhadap organizational citizenship behavior?
8. Apakah employee engagement mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara career development terhadap organizational citizenship behavior?
9. Apakah employee engagement mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara financial compensation terhadap organizational citizenship behavior?
10. Apakah employee engagement mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara psychological empowerment terhadap organizational citizenship behavior?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, penelitian ini bertujuan untuk mencapai sasaran sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung career development terhadap organizational citizenship behavior.
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung financial compensation terhadap organizational citizenship behavior.
3. Untuk mengetahui pengaruh langsung psychological empowerment terhadap organizational citizenship behavior.
4. Untuk mengetahui pengaruh langsung employee engagement terhadap organizational citizenship behavior.
5. Untuk mengetahui pengaruh langsung career development terhadap employee engagement.

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

6. Untuk mengetahui pengaruh langsung psychological empowerment terhadap employee engagement
7. Untuk mengetahui pengaruh langsung financial compensation terhadap employee engagement.
8. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung antara career development terhadap organizational citizenship behavior yang dimediasi oleh employee engagement.
9. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung antara financial compensation terhadap organizational citizenship behavior yang dimediasi oleh employee engagement.
10. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung antara psychological empowerment terhadap organizational citizenship behavior yang dimediasi oleh employee Engagement.

2. LANDASAN TEORI

Teori COR

Teori Conservation of Resources (COR) yang dikembangkan oleh Hobfoll (2011) menyatakan bahwa individu secara intrinsik termotivasi untuk memperoleh, mempertahankan, dan melindungi beragam sumber daya yang bernilai. Dalam teori ini psychological empowerment (yang mencakup meaning, competence, self-determination, dan impact) merupakan sumber daya personal yang fundamental yang memungkinkan karyawan untuk memperoleh dan mempertahankan sumber daya lainnya, sementara employee engagement adalah manifestasi dari investasi sumber daya tersebut dalam bentuk vigor, dedication, dan absorption terhadap pekerjaan.

Teori JD-R

Teori Job Demands-Resources (JD-R) yang dikembangkan oleh Demerouti et al. (2001) mengklasifikasikan kondisi kerja ke dalam dua kategori utama, yaitu tuntutan kerja dan sumber daya kerja. Dalam teori ini, employee engagement terbentuk melalui motivational proses dimana sumber daya kerja seperti dukungan supervisor, otonomi kerja, umpan balik kinerja, dan kesempatan pengembangan karir berfungsi sebagai faktor intrinsik dan ekstrinsik yang memotivasi karyawan untuk terlibat secara penuh dalam pekerjaannya.

Konsep Career Development

Dessler (2020:313), career development adalah rangkaian kegiatan seu murhidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pembentukan, kesuksesan, dan pemenuhan karier seseorang. Menurut Steven D. Brown (2021:4), career development didefinisikan sebagai proses pengembangan, pelaksanaan, dan stabilisasi konsep diri/individu dalam peran pekerjaan dan peran lainnya sepanjang hidup. Menurut Sinambela (2021:260), career development adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan, melaksanakan dan mengawasi karir.

Konsep Financial Compensation

Menurut Dessler (2020:350), kompensasi adalah bentuk bayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul hubungan kerja mereka. Financial compensation bayaran dalam bentuk upah, gaji insentif, komisi, dan bonus. Kompensasi bertujuan untuk memotivasi, menghargai, dan mempertahankan karyawan, serta mencerminkan nilai dan kontribusi mereka terhadap organisasi (Santoso & Hidayatullah 2023).

Konsep Psychlogical Empowerment

Menurut Amelia (2022:5), konsep psychological empeworment berfokus pada kerangka psikologis agar mereka dapat memahami dan meningkatkan keterampilan mereka. Menurut

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3

(Ananda et al. 2025) pemberdayaan psikologis adalah kondisi di mana karyawan yakin bahwa mereka memahami makna pekerjaan mereka, yakin akan kemampuan mereka untuk menyelesaikannya, memiliki kendali penuh atas teknik kerja, dan dapat memengaruhi strategi operasional kerja. Psychological Empeworment (PE) didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan, yang berkaitan dengan keterampilan dan kompetensi mereka. (Hidayat & Lukito 2021).

Konsep Organizational Citizenship Behavior

Menurut Simarmata (2022:175), Organizational Citizenship Behavior OCB) sebagai perilaku karyawan yang tidak secara eksplisit diberi penghargaan atau hukuman dan bukan merupakan bagian dari deskripsi pekerjaan karyawan. Menurut Ashlam &Akmaluddin(2022:6), Organizational Citizenship Behavior (OCB) mencakup berbagai perilaku organisasi atau kegiatan ekstrakurikuler yang melampaui deskripsi pekerjaan organisasi.

Konsep Employee Engagement

Employee engagement, sebagaimana didefinisikan oleh Dessler (2020:18), adalah tingkat keterlibatan, keterhubungan, dan dedikasi orang-orang dalam suatu organisasi untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.Bridger (2022:6), mendefinisikan keterlibatan karyawan sebagai pendekatan di tempat kerja yang menciptakan kondisi yang tepat bagi seluruh anggota organisasi untuk memberikan yang terbaik setiap hari, berkomitmen pada tujuan dan nilai-nilai organisasi, termotivasi untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi, dan memiliki rasa sejahtera yang lebih besar.

Pengembangan Hipotesis

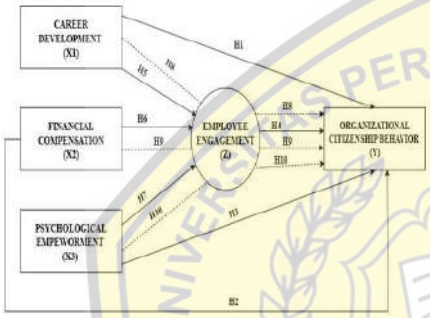
1. Diduga terdapat pengaruh langsung Career Development terhadap Organizational Citizenship Behavior pada ASN di Setjen DPD RI.
2. Diduga terdapat pengaruh langsung Financial Compensation terhadap Organizational Citizenship Behavior pada ASN di Setjen DPD RI.
3. Diduga terdapat pengaruh langsung Psychological Empeworment terhadap Organizational Citizenship Behavior pada ASN di Setjen DPD RI.
4. Diduga terdapat pengaruh langsung Employee Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior pada ASN di Setjen DPD RI.
5. Diduga terdapat pengaruh langsung Career Development terhadap Employee Engagement pada ASN di Setjen DPD RI.
6. Diduga terdapat pengaruh langsung Financial Compensation terhadap Employee Engagement pada ASN di Setjen DPD RI.
7. Diduga terdapat pengaruh langsung Psychological Empeworment terhadap Employe Engagement pada ASN di Setjen DPD RI.
8. Diduga terdapat pengaruh tidak langsung Career Development melalui Employee Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior pada ASN di Setjen DPD RI.
9. Diduga terdapat pengaruh tidak langsung Financial Compensation melalui Employee Engagement

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

terhadap Organizational Citizelnship Behavior pada ASN di Setjen DPD RI.

10. Diduga terdapat pengaruh tidak langsung Psychological Empeworment melalui Employee Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior pada ASN di Setjen DPD RI.

Kerangka Konseptual



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

3. METODOLOGI

Strategi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausalitas untuk mengetahui pengaruh career development, financial compensation, dan psychological empeworment terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement pada ASN di Setjen DPD RI. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara online kepada 103 responden yang dipilih menggunakan metode purposive sampling. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert empat poin untuk mengukur sikap dan persepsi responden. Data yang diperoleh dianalisis dengan teknik Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) menggunakan software SmartPLS 4.0, sehingga dapat menguji hubungan antar variabel secara menyeluruh.

Metode Analisis Statistik Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, dengan menggunakan perangkat lunak Smart-PLS Versi 4.0.9.9. SmartPLS adalah perangkat lunak untuk melakukan analisis PLS-SEM Hair et al. (2019). *Structural Equation Modeling* (*SEM*) merupakan pendekatan analisis multivariat yang memungkinkan pengujian hubungan kompleks antar berbagai variabel secara bersamaan (Hair et al., 2019). Dalam penelitian ini, *Structural Equation Modeling* (SEM) digunakan untuk mengembangkan model teori dengan melakukan evaluasi terhadap model pengukuran *(outer model)*, model struktural *(inner model)*, dan aspek ketahanan atau kekuatan *robustnes).*

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Objek Penelitian

Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPD RI) pertama kali didirikan dan dibentuk berdasarkan ketentuan yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2003. Setelah itu, kedudukan dan peran Sekretariat Jenderal mengalami beberapa perubahan dan penyesuaian melalui amandemen ketentuan hukum yang berlaku, yakni dengan penggantian dan penyesuaian terhadap Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2009, dan terakhir melalui Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 tentang Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Ketentuan dalam undang-undang ini secara tegas menyatakan bahwa Sekretariat Jenderal DPD RI merupakan aparatur pemerintah yang memiliki tugas utama untuk mendukung

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3

kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi DPD RI sebagai lembaga tinggi negara yang mewakili daerah dan daerah otonom di Indonesia. Seiring berjalannya waktu dan meningkatnya kompleksitas tugas serta fungsi lembaga, jumlah ASN yang bertugas di lingkungan Sekretariat mengalami peningkatan secara signifikan. Pada awal pembentukan, jumlah ASN yang bertugas sekitar 125 orang, namun kemudian mengalami peningkatan pesat hingga mencapai sekitar 1.206 pegawai.

Deskripsi Responden

Dalam penelitian ini, terdapat 103 orang responden yang terlibat. Berdasarkan jenis kelamin, dari total responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, mayoritas perempuan sebanyak 55 orang atau 54% dari keseluruhan responden. Data ini menunjukan bahwa partisipasi responden perempuan lebih dominan dibadingkan dengan laki-laki dalam penelitian ini. Berdasarkan usia responden, dari total 103 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, mayoritas dengan usia 40 tahun keatas sebanyak 52 orang atau 50% dari keseluruhan responden. Berdasarkan pengalaman kerja, dari total 103 responden yang mengikuti penelitian ini, sebagian besar 45 orang atau 44% memiliki pengalaman kerja selama lebih dari 11 tahun. Berdasarkan pendidikan terakhir, dari 103 responden yang ikut serta dalam penelitian ini, sebagian besar memiliki pendidikan terakhir sarjana (S1), yaitu sebanyak 49 orang atau sekitar 48% dari seluruh responden. Berdasarkan biro responden, dapat diketahui bahwa dari total 103 responden ASN di Sekretariat Jenderal DPD RI yang mengisi kuesioner, mayoritas bekerja di biro Organisasi, Keanggotaan dan Kepegawaian sebanyak 56 orang atau 54%. Sehingga dapat simpulkan untuk karakteristik responden berdasarkan hasil terbanyak adalah wanita, usai lebih dari 40 tahun, pengalaman kerja lebih dari 11 tahun, berpendidikan terakhir sarjana (S1) dan responden berada di biro Organisasi, keanggotaan dan Kepegawaian.

X2 dan Y, dikatakan valid karena nilai koefisien korelasinya rhitung secara rata-rata diatas 0.7 artinya rhitung > rtabel (0,1609), Sehingga semua pernyataan dapat dikatakan valid dan bisa diterapkan dalam proses mengumpulkan data. Sedangkan untuk Hasil uji reliabilitas pada variabel Store Atmosphere, Strategi Pemasaran dan Keputusan Pembelian menghasilkan angka Cronbach's Alpha lebih dari 0,60 mengacu pada temuan ini juga bisa ditarik kesimpulan bahwa seluruh pernyataan dari semua variabel penelitian dinyatakan reliabel atau dapat diandalkan dan teruji untuk dilanjutkan dalam penelitian.

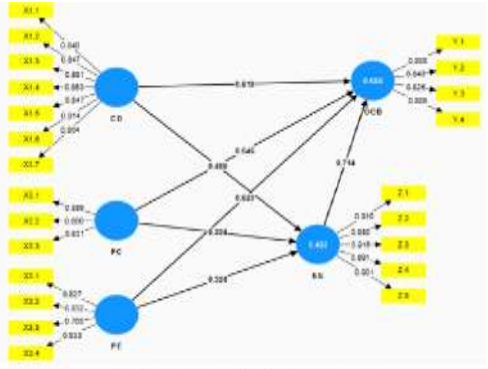
Hasil Penelitian

Pengujian Outer Model

Convergent validity dalam PLS-SEM, suatu indikator dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai outer loading lebih dari 0,700 (Legate et al., 2023).

Composite Reliability dan cronbach's alpha, Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Composite Reliability dan cronbach's alpha lebih dari 0,70 (Legate et al., 2023).

Average Variance Extracted (AVE) Dalam nilai AVE masing-masing konstruk harus lebih besar dari 0,50 (Legate et al., 2023).



Gambar 4. 7 Estimasi Model PLS (Algorithm)

Sumber: Hasil Olahdata Melalui SmartPLS

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

Tabel 1. Hasil Uji Outer Loading

Tabel 1. Hasil Uji Outer Model

Variabel	Indikator	Loading Factor	CR	CA	AVE
Career Development	CD1	0.848			
	CD2	0.847			
	CD3	0.861			
	CD4	0.863	0.944	0.931	0.707
	CD5	0.847			
	CD6	0.814			
	CD7	0.804			
Financial Compensation	FC1	0.889			
	FC2	0.880	0.883	0.883	0.811
	FC3	0.931			
Psychological Empowerment	PE1	0.827			
	PE3	0.832	0.831	0.831	0.664
	PE4	0.795			
	PE5	0.833			
Organizational Citizenship Behavior	OCB1	0.805			
	OCB2	0.840	0.837	0.837	0.671
	OCB3	0.826			
	OCB4	0.805			
Employee Engagement	EE1	0.910			
	EE2	0.930			
	EE3	0.915	0.948	0.948	0.827
	EE4	0.891			
	EE5	0.901			

Sumber: Output dan data primer dengan SmartPLS 4.0 (2025).

Table 2. Discriminant Validity HTMT

	CD	EE	FC	OCB	PE
CD					
EE	0.510				
FC	0.513	0.602			
OCB	0.690	0.797	0.746		
PE	0.423	0.585	0.647	0.735	

Sumber: Output dan data primer dengan SmartPLS 4.0 (2025).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa model penelitian telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Seluruh indikator valid (loading faktor > 0,70; AVE > 0,5) dan reliabel (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability > 0,70). Validitas diskriminan juga terpenuhi, dibuktikan dengan nilai HTMT antar konstruk (CD, EE, FC, OCB, PE) yang berada pada rentang 0,423–0,797, seluruhnya di bawah ambang batas 0,90, sehingga setiap variabel mengukur konsep yang berbeda tanpa tumpang tindih.

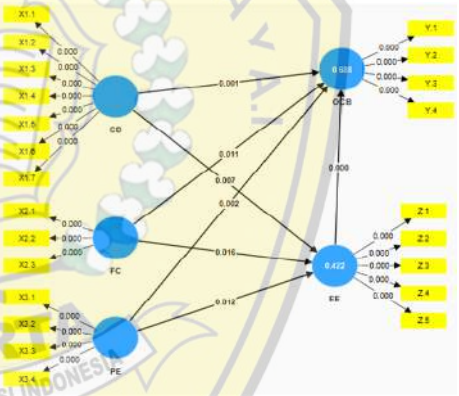
Pengujian Inner Model

Pengujian model struktural bertujuan agar kita bisa memastikan bahwa model yang dibuat benar-benar kuat dan akurat. Untuk menilai pelrforma dari model ini, kita menggunakan beberapa indikator utama yang akan dijelaskan berikutnya.

Tabel 3. Variance Inflation Factor (VIF)

Variabel	Indikator	Loading Factor	CR	CA	AVE
Career Development	CD1	0.848			
	CD2	0.847			
	CD3	0.861			
	CD4	0.863	0.944	0.931	0.707
	CD5	0.847			
	CD6	0.814			
	CD7	0.804			
Financial Compensation	FC1	0.889			
	FC2	0.880	0.883	0.883	0.811
	FC3	0.931			
Psychological Empowerment	PE1	0.827			
	PE3	0.832	0.831	0.831	0.664
	PE4	0.795			
	PE5	0.833			
Organizational Citizenship Behavior	OCB1	0.805			
	OCB2	0.840	0.837	0.837	0.671
	OCB3	0.826			
	OCB4	0.805			
Employee Engagement	EE1	0.910			
	EE2	0.930			
	EE3	0.915	0.948	0.948	0.827
	EE4	0.891			
	EE5	0.901			

Sumber: Output dan data primer dengan SmartPLS 4.0 (2025).



Gambar 4. 8 Gambar PLS (Bootsrapping)

Sumber: Hasil Olahdata Melalui SmartPLS.

Table 4. R-Square (R^2)

Table 4. R-Square (R^2)

Variabel	R-square	Kategori
Employee Engagement (Z)	0.422	Kuat
Organizational Citizenship Behavior (Y)	0.588	Kuat

Sumber: Output dan data primer dengan SmartPLS 4.0 (2025).

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3

Tabel 5. Effect Size (f^2)

Tabel 5.*Effect Size* (F^2)

Variabel	*F-Square*	Kategori
Pengaruh *Career Development* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*	0.161	Berpengaruh Menengah
Pengaruh *Career Development* terhadap *Employee Engagement*	0.082	Berpengaruh Kecil

Sumber: Output dan data primer dengan SmartPLS 4.0 (2025).

Tabel 6. Predict PLS

Tabel 6. Predict PLS

Variabel		Q^2 predict	PLS-SEM mode	LMmodel	ΔRMSE
Employee Engagement	Z.1	0.295	0.819	0.710	0.878
	Z.2	0.357	0.776	0.669	0.833
	Z.3	0.292	0.876	0.754	0.936
	Z.4	0.281	0.778	0.653	0.847
	Z.5	0.262	0.829	0.723	0.906
Organizational Citizenship Behavior	Y.1	0.446	0.510	0.383	0.533
	Y.2	0.397	0.533	0.452	0.584
	Y.3	0.411	0.534	0.452	0.618
	Y.4	0.263	0.684	0.513	0.676

Sumber: Output dan data primer dengan SmartPLS 4.0 (2025).

Hasil uji VIF menunjukkan tidak adanya multikolinearitas berlebih, dengan nilai tertinggi pada Z2 (4,810) dan Z1 (4,196) yang masih dalam batas aman, dan indikator lainnya berada di kisaran 1,560-3,761. Nilai R-Square untuk Employee Engagement (42,2%) dan OCB (68,8%) menunjukkan variabel tersebut dipengaruhi oleh variabel independen, dengan faktor lain menyumbang sisanya. Pengaruh terbesar berasal dari career development terhadap OCB dan Employee Engagement. Hasil analisis PLS-Predict menunjukkan model memiliki kemampuan prediktif baik, dengan nilai Q2predict positif dan indikator RMSE lebih rendah dibanding model linier, sehingga model ini dianggap akurat dan relevan untuk prediksi data baru.

Tabel 7. Pengujian Hipotesis

Table 7. Pengujian Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values	Kesimpulan
Career Development → Organizational Citizenship Behavior	0.267	0.264	0.083	3.234	0.001	Ha diterima
Financial Compensation → Organizational Citizenship Behavior	0.199	0.200	0.078	2.54	0.011	Ha diterima
Psychological Empowerment → Organizational Citizenship Behavior	0.225	0.223	0.073	3.102	0.002	Ha diterima
Employee Engagement → Organizational Citizenship Behavior	0.356	0.352	0.087	4.077	0.000	Ha diterima
Career Development → Employee Engagement	0.249	0.253	0.092	2.698	0.007	Ha diterima
Financial Compensation → Employee Engagement	0.287	0.291	0.119	2.405	0.016	Ha diterima
Psychological Empowerment → Employee Engagement	0.271	0.274	0.108	2.512	0.012	Ha diterima
Career development → Employee engagement → Organizational Citizenship Behavior	0.089	0.092	0.044	2.005	0.045	Ha diterima
Financial Compensation → Employee engagement → Organizational Citizenship Behavior	0.102	0.101	0.047	2.155	0.031	Ha diterima
Psychological Empowerment → Employee engagement → Organizational Citizenship Behavior	0.096	0.096	0.045	2.166	0.030	Ha diterima

Sumber: Output dan data primer dengan SmartPLS 4.0 (2025)

Pembahasan

1. Pengaruh Langsung Career Developmet Terhadap Organizational Citizenship Behavior

Hasil penelitian menunjukkan bahwa career developmet yang baik secara langsung dapat mendorong pertumbuhan OCB pada ASN di Setjen DPD RI, karena meningkatkan rasa keterikatan dan tanggung jawab terhadap organisasi. Untuk mencapai hal ini, organisasi harus menjalankan program pengembangan karier secara serius dan berkelanjutan, melalui pelatihan, promosi yang adil dan berbasis kompetensi, serta pemberian penugasan yang menantang. Hasil ini sejalan dengan studi (Fitri et al., 2021). yang mengonfirmasi bahwa pengembangan karier yang tinggi berpengaruh positif terhadap OCB. Namun, berbeda dengan studi Daniel (2024), yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh tidak langsung terhadap OCB, melainkan melalui proses keterlibatan.

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

2. Pengaruh Langsung Financial Compensation Terhadap Organizational Citizenship Behavior

Hasil penelitian menunjukkan bahwa financial compensation, yang adil dan kompetitif secara signifikan meningkatkan perilaku OCB. ASN akan lebih aktif, patuh, dan inovatif jika merasa remunerasi sesuai kontribusinya, mengurangi ketidakpuasan. Oleh karena itu, Setjen DPD RI perlu memastikan sistem kompensasi yang transparan dan berbasis prestasi agar motivasi dan kinerja organisasi meningkat. Studi sejalan dengan (Pasongli et al., 2023) ,Mengungkapkan bahwa financial compensation berpengaruh terhadap OCB, meskipun Muzakki et al. (2020) menyebutkan pengaruh kecil terhadap OCB.

3. Pengaruh Langsung Psychological Empeworment Terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan psychological empowerment menjadi strategi penting dalam mendorong OCB pada ASN di Setjen DPD RI, di mana ASN yang merasa diberdayakan secara psikologis akan lebih bertanggung jawab, memiliki motivasi intrinsik tinggi, serta menunjukkan perilaku positif seperti saling membantu dan berinisiatif, karena mereka merasa pendapat mereka dihargai, pekerjaan mereka bermakna, dan kemampuan mereka diakui oleh organisasi. Temuan ini sejalan dengan (Llorente-Alonso et al., 2024) yang menyatakan bahwa karyawan dengan psychological empowerment tinggi merasa mendapat dukungan dan kepercayaan organisasi sehingga lebih bersedia menjalankan tugas di luar tanggung jawab utamanya, namun berbeda dengan Alfiana, 2020) yang menemukan bahwa OCB sebagai variabel mediasi menunjukkan pengaruh tidak signifikan meski positif antara dukungan organisasi dan psychological empowerment terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Langsung Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan employee engagement akan meningkatkan OCB di kalangan ASN Setjen DPD RI, di mana ASN yang merasa terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan perilaku sukarela seperti membantu rekan kerja, mengikuti aturan instansi, dan berinisiatif lebih, karena mereka telah membentuk hubungan emosional yang kokoh dengan organisasi sehingga memandang keberhasilan organisasi sebagai pencapaian mereka sendiri. Oleh karena itu, Setjen DPD RI perlu membangun employee engagement melalui komunikasi terbuka, lingkungan kerja yang suportif, serta pengakuan atas kontribusi ASN agar setiap pegawai merasa menjadi bagian penting dari visi dan misi organisasi. Temuan ini sejalan dengan Sutarno (2021) yang menyatakan bahwa karyawan dengan kondisi psikologis dan emosional positif yang diukur melalui indikator vigor, dedication, dan absorption memiliki OCB yang lebih tinggi, namun berbeda dengan Zuanda (2020) yang menemukan bahwa employee engagement memiliki dampak positif namun tidak signifikan terhadap OCB.

5. Pengaruh Langsung Career Development Terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir meningkatkan employee engagement ASN di Setjen DPD RI. Untuk motivasi dan kontribusi optimal, diperlukan penyediaan peluang seperti pelatihan, promosi merit, dan penugasan menantang. Temuan ini selaras dengan (Dessler, 2020) mengingat pentingnya karier yang bermakna dan sukses bagi

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3

kebanyakan orang, perencanaan dan pengembangan karier yang efektif dapat berdampak signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Namun berbeda dengan (Mahendra, 2024) yang menemukan bahwa career development meningkatkan retensi karyawan meskipun perbedaannya tidak signifikan secara statistik.

6. Pengaruh Langsung Financial Compensation Terhadap Employee Engagement.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang adil dan sesuai secara signifikan dapat meningkatkan rasa keterikatan dan motivasi karyawan di Setjen DPD RI. Ketika ASN merasa gaji dan tunjangan mencerminkan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi mereka secara adil, hal ini dapat memenuhi kebutuhan dasar dan mengurangi ketidakpuasan. Untuk itu, Setjen DPD RI disarankan melakukan evaluasi berkala terhadap struktur kompensasi, memastikan transparansi, dan pemberian penghargaan non-finansial sebagai pelengkap, agar ASN merasa dihargai dan semakin termotivasi mendukung organisasi. Temuan ini sejalan dengan (Triningsih & Darma 2023), penelitian kompensasi yang terstruktur dengan baik dalam suatu perusahaan berpotensi untuk membangun dan mempertahankan hubungan yang kuat diantara karyawan namun berbeda dengan (Amiral et al., 2020), yang menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap employee engagement.

7. Pengaruh Langsung Psychological Empowerment Terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan bahwa psychological empowerment berpengaruh positif terhadap employee engagement ASN di Setjen DPD RI, dengan ASN yang merasa bermakna, kompeten, dan berdaya akan lebih aktif terlibat. Diperlukan budaya pemberdayaan yang menanamkan kepercayaan dan otonomi, serta melibatkan ASN dalam pengambilan keputusan. Temuan ini memiliki kesamaan dengan (Duffour & Asante, 2025) yang mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan employee engagement yang pada gilirannya meningkatkan kinerja, perusahaan harus memprioritaskan program pemberdayaan struktural dan psikologis, namun berbeda dengan (Yone et al., 2023) yang menemukan bahwa psychological empowerment berfungsi sebagai mediator negatif terhadap keterikatan kerja.

8. Pengaruh Tidak Langsung Career Development Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement

Penelitian menunjukkan bahwa program career development di Setjen DPD RI dapat meningkatkan motivasi dan employee engagement, mendukung perilaku sukarela dan kinerja organisasi. Implementasi yang konsisten seperti pelatihan, promosi adil, mentoring, dan evaluasi penting. Temuan ini serupa dengan (Ocktaviani, 2025) yang mengungkapkan keterlibatan karyawan sehingga berfungsi sebagai mekanisme kunci dalam mengoptimalkan dampak pengembangan karier pada perilaku ekstra-peran yang bermanfaat namun berbeda dengan (Daniel, 2024) yang menemukan bahwa pengembangan karir memiliki dampak tidak langsung terhadap OCB melalui employee engagement.

9. Pengaruh Tidak Langsung Financial Compensation Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan strategi pemberian kompensasi yang sesuai dan berbasis kinerja dapat meningkatkan tingkat keterlibatan ASN, yang pada akhirnya mendorong peningkatan OCB. Oleh

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

karena itu, Setjen DPD RI perlu memfokuskan perhatian pada aspek kompensasi sebagai faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berorientasi pada perilaku positif ASN. Penelitian ini sejalan dengan Mora et al. (2020), yang menemukan bahwa persepsi terhadap kompensasi dan keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap perilaku OCB.

10. Pengaruh Tidak Langsung Psychological Empeworment Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan psychological empowerment ASN di Setjen DPD RI berpengaruh positif terhadap employee engagement dan meningkatkan OCB. Pemberdayaan secara psikologis meningkatkan motivasi, loyalitas, dan tanggung jawab ASN terhadap organisasi. Penting bagi Setjen DPD RI membangun ekosistem kerja yang memberdayakan melalui delegasi, pengakuan, dan ruang berpendapat. Hasil ini sesuai dengan studi Sena & Sanda (2023), yang menegaskan bahwa kepuasan, keterlibatan, dan empowerment efektif prediktor OCB.

5. KESIMPULAN

1. *Career Development* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *Organizational Citizenhsip Behavior* (OCB) pada ASN di Setjen DPD RI.
2. *Financial Compensation* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *Organizational Citizenhsip Behavior* (OCB) pada ASN di Setjen DPD RI.
3. *Psychological Empeworment* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *Organizational Citizenhsip Behavior* (OCB) pada ASN di Setjen DPD RI. 4. *Employeee Engagement* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *Organizational Citizenhsip Behavior* (OCB) pada ASN di Setjen DPD RI.
5. *Career Development* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *Employee Engagement* pada ASN di Setjen DPD RI.
6. *Financial Compensation* berpelngaruh signifikan secara langsung terhadap *Employeel Engagement* pada ASN di Setjen DPD RI.
7. *Psychological Empeworment* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *Employeel Engagement* pada ASN di Setjen DPD RI.
8. *Employelee Engagement* mampu memediasi pengaruh *Career Development* terhadap *Organizational Citizenhsip Behavior* (OCB) pada ASN di Setjen DPD RI.
9. *Employelee Engagement* mampu memediasi pengaruh *Financial Compensation* terhadap *Organizational Citizenhsip Behavior* (OCB) pada ASN di Setjen DPD RI.
10. *Employelee Engagement* mampu memediasi pengaruh *Psychological Empeworment* terhadap *Organizational Citizenhsip Behavior* (OCB) pada ASN di Setjen DPD RI.

DAFTAR PUSTAKA

.

Afrizal, Agus Seswandi, Ririn Handayani. (2023). Pengaruh Transformational Leadership terhadap Employee Engagement dengan Psychological Empowerment sebagai Variabel Mediasi. South East Asian Management Concern Journal 1(1):18–26.

Amelia, Laila Meiliyandrie Indah Wardani &. Lia. (2022). Career Competencies: Mediator Psychological Empowerment

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3

dan Employee Well-Being di Era New Normal.

Ananda, Rusda, Risky Maharja, dan Andi Mifta Panggeleng. (2025). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan Pemberdayaan Struktural Terhadap Keterlibatan Kerja Perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Majene The Influence of Psychological Empowerment and Structural Empowerment on Nurse Work Engagement in the Inpatient Installati. Jurnal Promotif Preventif 8(3):601–10.

Bridger, Emma. (2022). Employee Engagement A Practical Introduction.

Cokorda Istri Sri Satyawati, Agoes Ganesha Rahyuda. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. 7(2):358–68.

Daniel, yusuf. (2024). Pengaruh Employee Communication Dan Career Development Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Insitusi Politeknik Ganesha Medan Juripol*, *7*, 33–42.

Dr. Said Ashlam, SE., M.pd, Dr. Akmaluddin, S.Pd.i., M. P. (2022). Organizational Citizenship Behavior Di Sekolah Menuju Guru Berprestasi

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. Journal of Applied Psychology, 86(3), 499–512. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499.

Dessler, G. (2020). *HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*.

Dr. Hazrat Bilal, Dr. Naveed Farooq, Muhammad Waseem, Sher Ali. (2020). Training, Performance Appraisal and Compensation Moderating Impact on the Relationship of Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior. Journal of Business and Tourism 06(01):179–87.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. European Business Review, 31(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Hidayat, Abdi, dan Hendra Lukito. (2021). The Influence of Psychological Empowerment, Transformational Leadership and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior. Jurnal Menara Ekonomi : Penelitian dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi 7(1):1–11.

Hobfoll, Stevan E. (2011). Conservation of Resource Caravans and Engaged Settings. Journal of Occupational and Organizational Psychology 84(1):116–22. doi: Conservation of resource caravans and engaged settings.

Irawan, I. A. W., & Komara, E. (2022). The Influence of Financial Compensation and Career Development Mediated Through Employee Engagement Toward Turnover Intention of Millennial Employees of XYZ Grup. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, *6*(2), 75. https://doi.org/10.35384/jemp.v6i2.251

Mahendra, M. F. (2024). *Model Peningkatan Employee Retention Berbasis Career Development Dan Compensation Policy Dengan Organizational Engagement Sebagai Variabel Intervening*.

Negara, Badan Kepegawain. (2025). Buku Statistik Aparatur Sipil Negara Semester I Tahun 2025.

Ni Kadek Vera Dwi Ocktaviani, M. S. P. (2025). The Effect Of Career Development On Organizational Citizenship Behavior Mediated By Employee Engagement. International Jurnal Of Financial Economics

(IJEFE), *2*(1), 238–256. https://doi.org/10.18502/kss.v9i17.16378

Prakoso, K. A., & Aulia, I. N. (2023). P Pengaruh Financial Compesation Organizational Culture Dan Work Motivation Terhadap Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus SMK JAYAWISATA Jakarta). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, *3*(1), 2477–1783.

RI, BPK. (2023). Undang-Undang Nomor 20.

Sinambela, Prof. Dr. Lijan Poltak. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja.

Steven D. Brown, Robert W. Lent. (2021). Career Development AND Counseling

Yone, W., Zavatti, Y., Costa, S., & Cavazotte, N. (2023). *Article Bureaucratic control and organizational support in the public sector : effects mediated by psychological empowerment on engagement*. *57*(4), 1–24.

Zuanda, Marta Iwan. (2020). Pengaruh Self-Efficacy, Perceived Organizational Support, Dan Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PDAM Kota Padang.