

**PENGARUH *JOB EMBEDDEDNESS* DAN *JOB SATISFACTION*  
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
DIMODERASI *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*  
STUDI KASUS PADA BANK PERKREDITAN  
RAKYAT DI KOTA MEDAN**

**TUGAS AKHIR**

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



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:  
NAMA : BELLA PAVITA YOLANDA  
NPM : 2005160210  
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI  
KONSENTRASI : AKUNTANSI MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2024**



**PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 17 Oktober 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : BELLA PAVITA YOLANDA  
NPM : 2005160210  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH *JOB EMBEDDEDNESS* DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DIMODERASI *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* STUDI KASUS PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT DI KOTA MEDAN

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

Penguji I

**TIM PENGUJI**

Penguji II

Assoc. Prof. Hj. Dewi Andriany, S.E., M.M

Irma Christiana, S.E., M.M

Pembimbing

Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si

**PANITIA UJIAN**

Ketua

Sekretaris

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

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



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

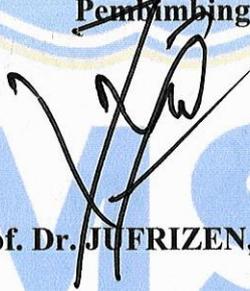
Tugas akhir ini disusun oleh :

Nama : BELLA PAVITA YOLANDA  
N.P.M : 2005160210  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir: PENGARUH *JOB EMBEDDEDNESS* DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DIMODERASI *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* STUDI KASUS PADA BANK PERKREDITAS RAKYAT DI KOTA MEDAN

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

Medan, Oktober 2024

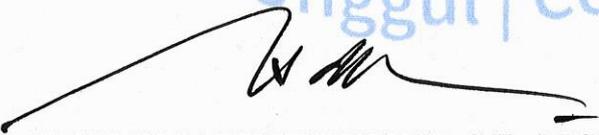
Pembimbing



Prof. Dr. JUFRIZEN, S.E., M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



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

**BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR**

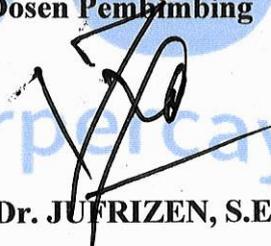
Nama Mahasiswa : Bella Pavita Yolanda  
 NPM : 2005160210  
 Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si.  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Judul Penelitian : Pengaruh *Job Embeddedness* dan *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dimoderasi *Organizational Commitment* Studi Kasus pada Bank Perkreditas Rakyat di Kota Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Latir kelakar dijabari	19/9-24	☑
Bab 2	Tabel team / June Ketub	20/9 24	☑
Bab 3	Indikator dijabari	21/9-24	☑
Bab 4	Tabel Indikator Kender	30/9. 24.	☑
Bab 5	Tabel Kriteria Penunh	1/9 24.	☑
Daftar Pustaka	Guru Mदीय	2/10 24	☑
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc Sidang Meja Hijau	4/10.24.	☑

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Medan, Oktober 2024  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

  
JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

  
Prof. Dr. JUFRIZEN, S.E., M.Si.

## PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya bertanda tangan di bawah ini:

**Nama** : BELLA PAVITA YOLANDA

**N.P.M** : 2005160210

**Program Studi** : MANAJEMEN

**Konsentrasi** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**Judul Tugas Akhir**: **PENGARUH *JOB EMBEDDEDNESS* DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DIMODERASI *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* STUDI KASUS PADA BANK PERKREDITAS RAKYAT DI KOTA MEDAN**

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



**BELLA PAVITA YOLANDA**

## ABSTRAK

### **PENGARUH *JOB EMBEDDEDNESS* DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DIMODERASI *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* STUDI KASUS PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT DI KOTA MEDAN**

**BELLA PAVITA YOLANDA  
NPM. 2005160210**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [bellapavitay@gmail.com](mailto:bellapavitay@gmail.com)

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Job Embeddedness* dan *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimoderasi *Organizational Commitment* Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan assosiatif. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumuse lemeshow yang berjumlah 100 orang Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Organizational Commitment* memoderasi *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dan *Organizational Commitment* tidak memoderasi *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan *Organizational Commitment* Sebagai Variabel Moderating Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.

***Kata Kunci : Job Embeddedness, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior Dan Organizational Commitment***

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF JOB EMBEDDING AND JOB SATISFACTION ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MODERATED BY ORGANIZATIONAL COMMITMENT CASE STUDY OF RURAL CREDIT BANK IN MEDAN CITY**

**BELLA PAVITA YOLANDA**  
**NPM. 2005160210**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [bellapavitay@gmail.com](mailto:bellapavitay@gmail.com)

*The purpose of this study was to test and analyze the effect of Job Embeddedness and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior moderated by Organizational Commitment Case Study at Rural Credit Bank in Medan City. The approach used in this study is an associative approach. The sample in this study used the Lemeshow formula totaling 100 people Case Study at Rural Credit Bank in Medan City. The data collection technique in this study used observation and questionnaire techniques. The data analysis technique in this study used a quantitative approach using statistical analysis using the Outer Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study used the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study prove that Job Embeddedness directly has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Job Satisfaction has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Organizational Commitment moderates Job Embeddedness has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior. And Organizational Commitment does not moderate Job Satisfaction has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior With Organizational Commitment as a Moderating Variable Case Study on Rural Credit Banks in Medan City.*

***Keywords: Job Embeddedness, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment***

## KATA PENGANTAR



*Assalamu Alaikum Wr. Wb*

Puji dan syukur kami panjatkan kepada Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul “**Pengaruh Job Embeddedness Dan Job Satisfaction Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dimoderasi Organizational Commitment Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan**” dengan lancar.

Shalawat serta salam semoga tercurah limpahkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW, kepada keluarganya dan anak cucu keturunannya, para sahabatnya, serta kepada umatnya sampai akhir zaman. Adapun maksud dan tujuan dari penulisan tugas akhir ini untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan bagi setiap mahasiswa program Pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan Selain itu juga merupakan salah satu bukti bahwa mahasiswa telah menyelesaikan kuliah dijenjang Program Studi Manajemen dan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen.

Dalam penyusunan tugas akhir ini penulis mendapat banyak bantuan, masukan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu melalui kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tulus kepada:

1. Terkhusus dan sangat istimewa untuk orang tua penulis tercinta dan terkasih, rasa hormat yang tulus penulis ucapkan terima kasih banyak untuk Ayahanda tercinta **Hendrik Koto** dan Ibunda **Susilowaty** tercinta

yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih Pendidikan yang layak hingga bangku perkuliahan

2. Bapak **Prof. Dr. Agussani, M.AP** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak **Assoc. Prof. Dr Januri, SE,MM.,M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak **Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE.,M.Si** selaku WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak **Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si** selaku WD III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak **Jasman Syarifuddin SE, M.Si** selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak **Prof Dr. Jufrizen SE, M.Si** selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku dosen Pembimbing tugas akhir yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun tugas akhir.
8. Ibu **Nel Arianty SE, M.Si** selaku Pembimbing Akademik selama pebulis menjadi mahasiswa di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
9. Terima kasih juga saya ucapakan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

10. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh Staff Karyawan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

11. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.

Dalam penyusunan tugas akhir ini penulis menyadari jauh dari kata sempurna. Maka dari itu penulis berharap terdapat saran dan kritik dari yang membaca demi kesempurnaan skripsi ini maupun karya ilmiah yang lain. Besar harapan penulis dalam penelitian ini, bermanfaat untuk penelitian selanjutnya dan bagi akademisi.

*Amin Ya Rabbal'alam*

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Medan, Oktober 2024  
Penulis

**Bella Pavita Yolanda**  
**NPM 2005160210**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	7
1.3. Batasan Masalah .....	8
1.4. Rumusan Masalah .....	8
1.5. Tujuan Penelitian .....	9
1.6. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
2.1. Landasan Teori .....	11
2.1.1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	11
2.1.1.1. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	11
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ....	12
2.1.1.3. Faktor Faktor <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	15
2.1.1.4. Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	17
2.1.2. <i>Organizational Commitment</i> .....	19
2.1.2.1. Pengertian <i>Organizational Commitment</i> .....	19
2.1.2.2. Tujuan <i>Organizational Commitment</i> .....	20
2.1.2.3. Faktor Faktor <i>Organizational Commitment</i> .....	22
2.1.2.4. Indikator <i>Organizational Commitment</i> .....	24
2.1.3. <i>Job Embeddedness</i> .....	26
2.1.3.1. Pengertian <i>Job Embeddedness</i> .....	26
2.1.3.2. Dampak <i>Job Embeddedness</i> .....	28
2.1.3.2. Faktor Faktor <i>Job Embeddedness</i> .....	29

2.1.3.3. Indikator <i>Job Embeddedness</i> .....	31
2.1.4. <i>Job Satisfaction</i> .....	33
2.1.4.1. Pengertian <i>Job Satisfaction</i> .....	33
2.1.4.2. Tujuan <i>Job Satisfaction</i> .....	34
2.1.4.3. Faktor Faktor <i>Job Satisfaction</i> .....	36
2.1.4.3. Indikator <i>Job Satisfaction</i> .....	38
2.2 Kerangka Konseptual .....	40
2.3 Hipotesis.....	45
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>46</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	46
3.2 Definisi Oprasional .....	46
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	47
3.4 Populasi dan Sampel .....	48
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	49
3.6 Teknik Analisis Data.....	50
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>57</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	57
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian.....	57
4.1.2 Identitas Responden .....	57
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian .....	60
4.2. Hasil Analisis Data.....	67
4.2.1 Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	68
4.2.2 Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	73
4.3. Pembahasan.....	78
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>84</b>
5.1. Kesimpulan .....	84
5.2. Saran.....	84
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 RKAP Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan .....	6
Tabel 3.1 Indikator Variabel .....	47
Tabel 3.2 Waktu Penelitian .....	48
Tabel 3.3 Populasi .....	50
Tabel 3.4 Skala Pengukuran .....	47
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden .....	57
Tabel 4.2 Umur Responden .....	58
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden .....	58
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden .....	59
Tabel 4.5 Skor Angket <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	60
Tabel 4.6 Skor Angket <i>Organizational Commitment</i> .....	62
Tabel 4.7 Skor Angket <i>Job Embeddedness</i> .....	63
Tabel 4.8 Skor Angket <i>Job Satisfaction</i> .....	65
Tabel 4.9. Analisis Konsistensi Internal .....	69
Tabel 4.10. Validitas Konvergen .....	70
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan .....	72
Tabel 4.12. Koefisien Determinasi .....	73
Tabel 4.13. F Square .....	74
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung.....	76

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	45
Gambar 4.1 PLS Algoritma.....	68
Gambar 4.2 Pengujian Hipotesis.....	76

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan di masa depan, sumber daya manusia memegang peranan penting. Sumber daya yang buruk tentu saja akan merugikan lembaga tersebut karena sumber daya manusia adalah yang menentukan seberapa sukses lembaga tersebut nantinya. Sebaliknya, organisasi yang produktif membutuhkan karyawan yang bersedia melakukan lebih dari sekadar tugas dan menghasilkan pekerjaan yang melebihi ekspektasi. Keberhasilan bisnis suatu instansi tergantung pada pengelolaan sumber daya manusianya. Karena tidak ada sumber daya lain yang mempunyai kemampuan untuk memobilisasi sumber daya lainnya, maka sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset paling berharga yang dapat dimiliki suatu organisasi.

Mampu atau tidaknya Sumber Daya Manusia dalam menyelesaikan masalah menjadi penentu tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan, karena suatu perusahaan atau organisasi tidak mungkin mencapai suatu tujuan apabila Sumber Daya Manusia itu sendiri tidak melakukan pekerjaannya dengan baik. Pemanfaatan waktu secara produktif tentu sangat bisa dilakukan apabila sumber daya manusia memiliki kualitas yang tinggi. Hal ini tentu memiliki peluang besar untuk dapat menjalankan perencanaan dan rancangan yang dijadikan target perusahaan (Rosmaini & Tanjung, 2019).

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ditandai dengan upaya diskresioner karyawan untuk kepentingan organisasi tanpa imbalan yang diharapkan. *Organizational Citizenship Behavior* telah berkembang sebagai

konsep yang kuat selama tiga dekade terakhir. Baik peneliti maupun manajer praktik terlibat dalam menguraikan faktor-faktor yang meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* di lantai pabrik dan kantor perusahaan di semua sektor, terlebih lagi di perusahaan yang digerakkan oleh pengetahuan. *Organizational Citizenship Behavior* umumnya dikaitkan dengan peningkatan efisiensi dan profitabilitas, inovasi dan perbaikan proses, dan yang terpenting, kepuasan dan retensi pelanggan, dan yang terpenting, kemampuan karyawan untuk mengatasi beberapa ketidakpastian organisasi (Jha & Jha, 2010)

Sedangkan konsep *Organizational Citizenship Behavior* Pertama kali diutarakan oleh (Organ, 2015) yang mendefinisikan OCB atau *Organizational Citizenship Behavior* ialah karakter seseorang yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal. Maksudnya adalah perilaku tersebut bukanlah persyaratan yang dapat dipaksakan dari peran atau deskripsi pekerjaan, yang merupakan persyaratan yang dapat ditentukan dengan jelas dari kontrak kerja orang tersebut dengan organisasi. Organisasi atau perusahaan pasti menginginkan karyawan yang memiliki komitmen tinggi agar tercipta perilaku *Organizational Citizenship Behavior* untuk mencatat ke efektivitasan organisasi yang jauh lebih baik lagi dan dapat bersaing skala nasional maupun internasional. karena hal tersebut menjadi satu dari sekian unsur yang nantinya akan berpengaruh pada cepat atau lambatnya tercapai suatu tujuan perusahaan tersebut serta menjadi hal yang berpengaruh pada meningkat atau menurunnya kinerja seorang karyawan (Farooq et al., 2019).

Agar dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pekerja, maka sangat penting bagi perusahaan atau organisasi untuk

mengetahui apa yang menyebabkan meningkatnya atau timbulnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Perilaku karyawan yang dilakukan secara sukarela, ikhlas, bahagia tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan yang baik, dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (Jufrizen et al., 2022)

Salah satu faktor *Organizational Citizenship Behavior* yakni *Organizational Commitment*. *Organizational Commitment* dikenal sebagai faktor untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour* dalam suatu organisasi (Tambe & Shanker, 2014). Perilaku sukarela ini disebut sebagai tindakan yang terbukti sebagai karyawan organisasi yang baik dalam menjalankan organisasi. Komitmen afektif mengacu pada sikap positif terhadap organisasi (Yusri, 2020). Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan bekerja lebih keras serta memiliki motivasi yang tinggi dibandingkan karyawan lainnya. Komitmen berkelanjutan terkait dengan alternatif pekerjaan jika mereka meninggalkan pekerjaannya. Selanjutnya komitmen normatif berkaitan dengan kewajiban moral organisasinya (Novianti, 2021).

Komitmen merupakan elemen penting dalam menentukan hubungan antara sumberdaya dengan kapabilitas organisasi, khususnya kapabilitas untuk mencapai kerja sama dan koordinasi di dalam team kerja yang ada. Sebaliknya, komitmen karyawan yang rendah memiliki dampak negatif. Suatu organisasi tidak akan mampu melakukan perubahan dengan cepat dan menampilkan kinerja yang superior jika tidak berhasil memenangkan komitmen karyawannya. Komitmen karyawan dapat dikembangkan dengan organisasi merekrut dan menyeleksi calon karyawan yang memiliki kecocokan nilai dengan nilai

organisasi, organisasi memperlakukan karyawannya secara adil dan memberikan kepuasan bagi karyawan, job enrichment (Greenberg, 2010)

Faktor lain yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* yakni *Job Embeddedness*. Jika karyawan memiliki *Job Embeddedness* yang tinggi, maka karyawan tersebut akan terikat dengan pekerjaan dan organisasi dimana dirinya bekerja dikarenakan pengaruh-pengaruh dari aspek dalam pekerjaan (*on the job*) dan luar pekerjaan (*off the job*). Berdasarkan hasil dari pra riset, terdapat karyawan memiliki *Job Embeddedness* rendah karena merasa tidak nyaman dengan kondisi lingkungan kerja organisasi dan memiliki koneksi yang rendah antar karyawan. Tidak hanya itu, *Job Embeddedness* juga berpengaruh pada lingkungan luar pekerjaan seperti lingkungan rumah karyawan yang kurang nyaman dan hubungan yang tidak erat dengan orang disekitar rumah (Mitchell et al., 2001). Selain itu *Job Embeddedness* juga dapat didefinisikan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan dan organisasinya (Bergiel et al., 2009).

Pada dasarnya karyawan memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaannya oleh karena itu karyawan akan mengabdikan untuk hasil kerja yang optimal. Terlebih lagi karyawan yang menjadikan psikisnya sebagai hal yang di korbankan demi mengikuti aturan yang sudah ditetapkan dan wajib dipatuhi. Unsur lainnya agar karyawan maksimal dalam melakukan pekerjaannya adalah karena karyawan merasa memiliki keterkaitan dengan atasan atau rekan kerjanya yang saling membutuhkan satu dengan yang lainnya. *Job Embeddedness* merupakan salah satu faktor yang dipercaya sebagai satu dari sekian dorongan guna terciptanya hasil kerja yang optimal pada suatu organisasi (Ristiarli & Nugroho, 2024).

*Job Embeddedness* memberi pandangan bahwa ada kelekatan yang terjalin antara karyawan dengan organisasi atau perusahaan, hubungan antara karyawan dengan unsur-unsur yang ada di perusahaan menjadi penentu besar kecilnya kelekatan yang dimiliki antara karyawan dengan perusahaan. Makin besar kelekatan seseorang dengan pekerjaannya maka semakin besar pula alasan individu bertahan di perusahaan tersebut (Ramandani & Dwiridotjahjono, 2024).

Faktor lain yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* yakni *Job Satisfaction*. *Job Satisfaction* adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja baik dengan pekerjaannya maupun dengan rekan kerja serta balasan yang diberikan untuk pekerja dan berbagai hal yang berkenaan dengan faktor fisik dan psikologis pekerja. Tingkat *Job Satisfaction* yang tinggi akan sangat mempengaruhi kualitas kerja seseorang, semakin puas karyawan atas pekerjaannya semakin baik pula kinerjanya (Bello et al., 2021).

*Job Satisfaction* karyawan merupakan kunci pendorong kinerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Kepuasan merupakan suatu pertimbangan subjektif seorang karyawan atas keseluruhan pekerjaan yang dilakukan dalam perusahaan. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. *Job Satisfaction* merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karyawan, karena sebagian waktunya dihabiskan untuk bekerja. Hal positif yang di peroleh adalah meningkatnya tingkat kerja individual. *Job Satisfaction* yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal pada perusahaan (Sandalika & Jayasekara, 2018).

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan pada karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan maka ditemukan fenomena tentang *Organizational Citizenship Behavior* adalah minimnya keinginan membantu rekan kerja dimana karyawan yang kurang bersedia membantu rekan kerja di luar tanggung jawab formal mereka dapat mengurangi kohesivitas tim. Di BPR, dimana seringkali pekerjaan bergantung pada sinergi tim, hal ini bisa menimbulkan ketegangan dan memperlambat proses kerja.

Fenomena terkait *Organizational Commitment* yakni kurangnya ikatan emosional dengan organisasi dimana jika karyawan tidak merasakan keterikatan emosional terhadap BPR, mereka cenderung kurang loyal dan kurang termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya. Hal ini bisa terjadi karena lingkungan kerja yang tidak mendukung, kurangnya dukungan dari manajemen, atau ketidakcocokan budaya organisasi dengan nilai-nilai pribadi karyawan.

Fenomena terkait *Job Embeddedness* Kurangnya hubungan sosial di tempat kerja, dimana karyawan tidak memiliki hubungan sosial yang kuat dengan rekan kerja, mereka cenderung merasa kurang "terikat" pada lingkungan kerja mereka. Hal ini bisa menyebabkan isolasi sosial di kantor dan akhirnya meningkatkan keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Fenomena terkait *Job Satisfaction* yakni kompensasi yang kurang kompetitif dimana karyawan yang merasa gaji dan tunjangan yang mereka terima tidak sebanding dengan upaya yang dikeluarkan atau tidak kompetitif dibandingkan dengan pasar kerja lainnya cenderung merasa tidak puas. Ketidakpuasan ini dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Job Embeddedness* Dan *Job Satisfaction* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Variabel Moderating *Organizational Commitment* Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut :

1. Minimnya keinginan membantu rekan kerja dimana karyawan yang kurang bersedia membantu rekan kerja di luar tanggung jawab formal.
2. kurangnya ikatan emosional dengan organisasi dimana jika karyawan tidak merasakan keterikatan emosional terhadap BPR
3. Kurangnya hubungan sosial di tempat kerja, dimana karyawan tidak memiliki hubungan sosial yang kuat dengan rekan kerja.
4. Kompensasi yang kurang kompetitif dimana karyawan yang merasa gaji dan tunjangan yang mereka terima tidak sebanding dengan upaya yang dikeluarkan

## **1.3. Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* akan tetapi penelitian ini hanya dari variabel *Job Embeddedness*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment*. Dan objek penelitian dilakukan pada karyawan tetap Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.

#### **1.4 . Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan?
2. Apakah ada pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan?
3. Apakah *Organizational Commitment* memoderasi *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan?
4. Apakah *Organizational Commitment* memoderasi *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis *Organizational Commitment* memoderasi *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis *Organizational Commitment* memoderasi *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Akademisi

Hasil penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman berharga dalam menerapkan teori-teori yang didapat dibangku kuliah dan sebagai awal informasi penelitian lanjutan. Serta, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Strata-1 pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

b. Manfaat praktisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan untuk pengembangan dan pembinaan Pengaruh *Job Embeddedness*, *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimoderasi *Organizational Commitment* Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.

c. Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan agar dijadikan referensi ataupun sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti, memberikan

sumbangan pemikiran, menambah wawasan pengetahuan mengenai Pengaruh *Job Embeddedness*, *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimoderasi *Organizational Commitment* Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.

## BAB 2

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Organizational Citizenship Behavior*

##### 2.1.2.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut (Moorman et al., 1998) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai perilaku yang kerap dilakukan oleh karyawan sebuah organisasi atau perusahaan yang menunjang kepentingan organisasi walaupun tidak secara langsung membawa keuntungan pada karyawan itu sendiri. *Organizational Citizenship Behavior* menurut (Jufrizen & Hutasuhut, 2022) merupakan perilaku yang memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara berpartisipasi langsung pada lingkungan sosial dan lingkungan psikologis.

Menurut (Huang & You, 2011) mengkonsepkan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai sebuah perilaku kerjasama yang proaktif atau bisa dikatakan sebagai perilaku membantu diantara sebuah tim kerja dalam organisasi, perilaku *Organizational Citizenship Behavior* bagi sebuah organisasi dilakukan atau ditunjukkan untuk mengembangkan organisasi agar menjadi lebih baik lagi.

Menurut (Organ, 2015) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai sebuah perilaku yang berusaha untuk memberikan manfaat bagi organisasi yang melampaui harapan organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan bentuk perilaku extra-role yang meningkatkan afektif pada karyawan organisasi.

Menurut (Saragih & Mardhiyah, 2023) mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku inisiasi dari individu dalam sebuah organisasi yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi tanpa adanya sistem imbalan atau reward. *Organizational Citizenship Behavior* sebagai suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh seorang karyawan tetapi secara tidak langsung pekerjaan tersebut tidak ada di dalam job description individu tersebut (Bismala et al., 2023).

Dari beberapa uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku inisiasi dari karyawan organisasi yang dilakukan dengan suka rela tanpa adanya sistem reward dan itu memberikan manfaat bagi keefektifan sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya.

#### **2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat *Organizational Citizenship Behaviour***

Menurut (Organ et al., 2015) manfaat *Organizational Citizenship Behavior* bagi sebuah organisasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas manager dan rekan kerja.
2. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
3. Menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinasi kegiatan tim kerja secara efektif.
4. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk merekrut dan mempertahankan karyawan dengan kualitas performa yang baik.
5. Mempertahankan stabilitas kinerja organisasi.
6. Membantu kemampuan organisasi untuk bertahan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

7. Meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi pada perubahan lingkungan.
8. Menciptakan organisasi menjadi lebih efektif dengan membuat modal sosial

Menurut (Podsakoff et al., 2000) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) diyakini dan terbukti dapat memberikan manfaat yang besar pada organisasi, diantaranya adalah berikut :

1. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan menjadi suatu kebiasaan yang baik pada unit kerja atau kelompok.
2. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer. Karyawan yang menampilkan perilaku civic virtue akan membantu manajer mendapatkan umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan membantu manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan. Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan.

4. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moril, sehingga anggota kelompok tidak perlu menghabiskan energi dan waktu.
5. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja. Menampilkan perilaku civic virtue akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok. Menampilkan perilaku courtesy akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
6. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik. Perilaku menolong dapat meningkatkan moril dan kerekatan serta perasan saling memiliki diantara anggota kelompok.
7. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan stabilitas kerja organisasi. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir ditempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas dari kinerja unit kerja.
8. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan .

### 2.1.1.3 Faktor Faktor *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Menurut (Wirawan, 2020) perilaku kewargaan organisasi muncul karena ada sejumlah faktor yang menyebabkan seorang karyawan melakukan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yaitu:

#### 1. Kepribadian

Kepribadian dan suasana hati mempunyai pengaruh terhadap timbulnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara individual maupun kelompok.

#### 2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengarahkan perilaku karyawan untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja.

#### 3. Iklim Organisasi

Iklim organisasi yaitu suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya.

#### 4. *Job Satisfaction*

*Job Satisfaction* yaitu suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana ia akan merasa puas apabila ada kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya.

#### 5. *Organizational Commitment*

Komitmen organisai yaitu ketertarikan kepada organisasi, menunjukkan sikap kepada organisasi sebagai keseluruhan. Karyawan ingin mempertahankan keanggotaannya dan tetap berada dalam organisasi.

Menurut (Organ et al., 2015) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yakni :

1. *Job Satisfaction*

*Job Satisfaction* yang dimiliki oleh karyawan dapat mendorong untuk berperilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang tinggi.

2. Keadilan

Karyawan yang merasa mendapat keadilan didalam sebuah organisasi, dapat mendorong karyawan melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada organisasi.

3. Motivasi Instrinsik

Motivasi diartikan sebagai kondisi yang mendorong seseorang melakukan suatu kegiatan maupun perbuatan secara sadar, kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh mood.

4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan berpotensi untuk memunculkan *Organizational Citizenship Behavior* dengan mengubah struktur tugas karyawan, untuk dapat mengembangkan kemampuannya.

5. Budaya dan Iklim Organisasi

Terdapat bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi yang dapat memunculkan *Organizational Citizenship Behavior* di kalangan karyawan.

6. Jenis Kelamin

Jenis kelamin dapat mempengaruhi seseorang untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di tempat kerja. Sama

halnya dengan jabatan, beberapa studi mengungkapkan jenis kelamin juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuknya perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada karyawan.

#### 7. Masa Kerja

Masa kerja seseorang dapat mempengaruhi untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di tempat kerja, karena semakin tinggi masa jabatan seseorang akan memperlihatkan kewibaannya dengan suka membantu orang lain.

#### 8. Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi

Karyawan yang mempersikan bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan perilaku timbal balik terhadap organisasi dengan memunculkan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

### **2.1.1.4 Indikator *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut (Organ et al., 2015) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terdiri dari lima indikator yaitu:

#### 1. *Altruism*

Perilaku membantu rekan kerja secara sukarela dan mencegah terjadinya masalah yang berhubungan dengan pekerjaan tanpa mengharapkan imbalan.

#### 2. *Conscientiousness*

Komitmen ekstra terhadap performa yang melebihi standar minimum dari yang diharapkan organisasi.

3. *Sportsmanship*

Perilaku yang tidak melakukan complain mengenai ketidaknyamanan bekerja, mempertahankan sikap positif ketika tidak dapat memenuhi keinginan pribadi, mengizinkan seseorang untuk mengambil tindakan demi kebaikan kelompok.

4. *Courtesy*

*Courtesy* adalah perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah interpersonal dengan cara memerhatikan dan menghormati orang lain atau membuat langkah-langkah untuk meredakan dan mengurangi suatu permasalahan.

5. *Civic Virtue*

Individu menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi organisasi secara sosial dan professional.

Sedangkan Menurut (Taruh, 2020) terdapat beberapa indikator

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu sebagai berikut:

1. Sikap perilaku yang bijak/kebaikan kewarganegaraan (*Civic Virtue*).
2. Sikap mementingkan kepentingan orang lain (*Altruism*).
3. Sikap sportif (*Sportsmanship*).
4. Kesadaran/hati-hati (*Conscientiousness*).
5. Harmonisasi hubungan antar personal (*Interpersonal Harmony*).
6. Melindungi sumber daya perusahaan (*Protecting Company Resources*),
7. Kesopanan/kehormatan (*Courtesy*).

## **2.1.2 Organizational Commitment**

### **2.1.2.1 Pengertian Organizational Commitment**

Menurut (Robbins & Judge, 2021) *Organizational Commitment* didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi

Adapun (Dessler, 2015) menyatakan “bahwa *Organizational Commitment* adalah mengenalnya karyawan organisasi dengan tujuan organisasinya yang akan digunakan untuk mencapai cita-cita perusahaan tersebut. (Aghdasi et al., 2011) menyatakan pula dorongan utama dari *Organizational Commitment* merupakan keadaan psikologis yang mencerminkan rasa memiliki yang tinggi, identitas, loyalitas, dukungan, semangat dan kebanggaan terhadap organisasi.

Menurut (Jufrizen, 2018) komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Dan *Organizational Commitment* adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu (Bismala et al., 2019).

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat diketahui bahwa *Organizational Commitment* memiliki pengertian sebagai suatu tingkat loyalitas yang dimiliki karyawan dalam mencapai kesuksesan dan kesejahteraan perusahaan

### 2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat *Organizational Commitment*

Menurut (Mangkunegara, 2020) ada tujuan dari *Organizational Commitment*, yaitu :

1. Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat karyawan:
  - a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
  - b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
  - c. Merasa nyaman dengan organisasi.
  - d. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), normanorma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).
2. Adanya keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan. Perasaan seperti itu dapat dimunculkan dengan cara :
  - a. Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).
  - b. Kualitas kepemimpinan.
  - c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen karyawan bisa meningkatkan jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi karyawan untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.

### 3. Pentingnya rasa memiliki

Rasa memiliki bisa muncul jika karyawan merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Ikut sertakan keterlibatan karyawan dalam memuat keputusan dan jika mereka merasa ideidenya di dengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

Menurut (Luthans, 2018) Organisasi menginginkan agar seluruh karyawan memiliki *Organizational Commitment* yang tinggi, manfaat komitmen karyawan bagi organisasi, yaitu :

#### 1. Menghindari biaya pergantian karyawan yang tinggi

Seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang karyawan berkomitmen maka tidak akan terjadi pergantian karyawan yang tinggi. *Organizational Commitment* mempengaruhi apakah seorang karyawan akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang karyawan dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi.

#### 2. Mengurangi atau meringankan supervise karyawan

Karyawan yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervise terhadapnya. Supervise yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

### 3. Meningkatkan efektifitas organisasi

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang karyawannya memiliki *Organizational Commitment* akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu *Organizational Commitment* yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu

#### **2.1.2.2 Faktor Faktor *Organizational Commitment***

Menurut (Suwatno & Priansa, 2018) mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi *Organizational Commitment* karyawan, yaitu:

1. Personal
  - a. Ciri kepribadian tertentu Ciri-ciri kepribadian tertentu seperti teliti, ekstrovert, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok di atas tujuan sendiri serta individu yang altruistik (senang membantu) akan cenderung lebih komit.
  - b. Usia dan masa kerja Usia dan masa kerja berhubungan positif dengan *Organizational Commitment* .
  - c. Tingkat pendidikan Makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya lebih tinggi.
  - d. Jenis kelamin Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai karirnya, sehingga komitmennya lebih tinggi.

- e. Status perkawinan Karyawan yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.
- f. Keterlibatan kerja Tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan *Organizational Commitment* .

## 2. Situasional

- a. Nilai (*Value*) tempat kerja Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan.
- b. Keadilan organisasi Keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.
- c. Karakteristik pekerjaan Meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Dukungan organisasi Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan *Organizational Commitment* .

## 3. Posisional

- a. Masa kerja Masa kerja yang lama akan semakin membuat karyawan komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin banyak pemberi peluang karyawan untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi lebih tinggi.
- b. Tingkat pekerjaan Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, akan tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada

organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Menurut (Steers et al., 2018) mengidentifikasi bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan diantaranya:

1. Ciri pribadi pekerja

Termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.

2. Ciri pekerjaan

Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.

3. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

#### **2.1.2.4 Indikator *Organizational Commitment***

*Organizational Commitment* dikemukakan oleh (Robbins & Judge, 2021) dengan tiga komponen organisasi yaitu:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif mengarah pada the *employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut. Pada dimensi ini indikator berupa keterikatan

yang kuat dengan perusahaan, terlibat langsung dalam setiap kegiatan perusahaan dan tetap berada dalam perusahaan karena keinginannya sendiri.

2. Komitmen Kontinuans (*Continuance Commitment*)

Komitmen kontinuans berkaitan dengan an awareness of the costs associated with leaving the organization. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain. Pada dimensi ini indikator berupa mempertimbangkan untung rugi untuk dapat bekerja di perusahaan dan bertahan karena tidak adanya pilihan.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif merefleksikan *a feeling of obligation to continue employment*. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi. Pada dimensi ini indikator berupa diharuskannya untuk tetap bertahan dalam perusahaan dan merasa perlu untuk tetap berada di dalam perusahaan.

Menurut (Luthans, 2018) Indikator dari *Organizational Commitment* adalah sebagai berikut :

1. Komitmen berkesinambungan.

Yaitu komitmen yang berkaitan dengan dedikasi anggota dalam melanjutkan kelangsungan hidup organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

2. Komitmen terpadu

Yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Hal ini terjadi karena kepercayaan karyawan pada norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.

3. Komitmen terkontrol

Yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya.

### ***2.1.3 Job Embeddedness***

#### ***2.1.3.1 Pengertian Job Embeddedness***

*Job Embeddedness* merupakan salah satu perspektif baru yang mendorong karyawan untuk bertahan dalam organisasi. *Job Embeddedness* dapat dikategorikan sebagai kesesuaian, hubungan, masyarakat, pengorbanan antara karyawan dan organisasi atau perusahaan. *Job Embeddedness* dapat diukur dengan hal-hal tersebut. Semakin melekat seorang karyawan dalam perusahaannya maka semakin besar kemungkinan karyawan tersebut tetap pada pekerjaannya saat ini.

*Job Embeddedness* diartikan sebagai salah satu jaringan yang mendorong individu untuk tetap bertahan dalam organisasi, dimana jaringan tersebut terbagi menjadi organisasi itu sendiri dan komunitas di dalamnya. *Job Embeddedness*

merupakan istilah untuk mewakili alasan-alasan yang membuat karyawan tetap bertahan di pekerjaan dan organisasi (Sun et al., 2012).

Menurut (Mitchell et al., 2001) mengungkapkan bahwa konsep *Job Embeddedness* menggambarkan bagaimana seorang karyawan terikat dengan pekerjaan serta organisasi di mana dia bekerja karena pengaruh aspek-aspek yang berasal dari dalam pekerjaan (*On-The-Job*) maupun dari luar pekerjaan (*Off-The-Job*). *Job Embeddedness* juga dapat didefinisikan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan dan organisasinya (Bergiel et al., 2009)

Menurut (Sekiguchi et al., 2008) *Job Embeddedness* merupakan sebagian totalitas kekuatan yang menjaga karyawan dalam pekerjaannya. Karyawan yang terikat pada pekerjaannya bisa dipengaruhi oleh investasi, penilaian afektif dan kognitif maupun jaringan kekuatan penahan dari perusahaan atau organisasi. Individu atau karyawan yang memiliki lebih banyak jenis kekuatan penahan dari internal perusahaan maka akan semakin tinggi rasa *embeddedness*nya.

Menurut (Keith & Frederick, 2019) *Job Embeddedness* adalah kekuatan gabungan yang membuat karyawan tetap melekat dalam pekerjaan mereka. Sedangkan menurut (Ampofo et al., 2017) *Job Embeddedness* merupakan konsep stabilitas kerja yakni menjelaskan mengapa orang tetap tinggal dalam perusahaan mereka.

Berdasarkan beberapa paparan mengenai *Job Embeddedness* yang sudah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa *Job Embeddedness* merupakan sebuah konsep dimana seseorang merasa terikat kuat dengan organisasinya sehingga

mereka akan lebih memilih untuk tetap berada dan terlibat dalam suatu perusahaan daripada meninggalkannya

### **2.1.3.2 Dampak *Job Embeddedness***

Semakin kuat kecocokan karyawan terhadap lingkungan di dalam perusahaan serta di luar perusahaan, dan juga besarnya pengorbanan karyawan memutuskan untuk keluar dari perusahaan, maka semakin kuat karyawan itu memiliki keterikatan terhadap perusahaan. Keterikatan karyawan terhadap perusahaan ini akan mempengaruhi perilaku karyawan di dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki keterikatan (*Embeddedness*) yang kuat maka akan cenderung berperilaku positif dalam mencapai tujuan perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat keterikatan (*Embeddedness*) yang rendah.

Menurut (Kismono, 2012) berpendapat bahwa karyawan yang memiliki *Job Embeddedness* dalam pekerjaan mereka akan lebih melekat pada kolega, pekerjaan dan organisasi dan mengekspresikan keterikatan mereka dengan mempertahankan keanggotaan organisasi ditempat mereka bekerja. Dengan tingkat *Job Embeddedness* yang tinggi individu akan lebih memilih untuk tinggal dalam organisasi dibandingkan keinginannya untuk pindah atau keluar dari organisasi. Kelekatan kerja (*Job Embeddedness*) di definisikan sebagai gabungan kekuatan dari organisasi dan komunitas yang mencegah seseorang meninggalkan pekerjaannya (Sun et al., 2012).

Menurut teori *Job Embeddedness* yang di kembangkan oleh (Lutfi et al., 2020), bahwa di bawah kondisi yang sama orang yang memiliki tingkat kelekatan (embedded) yang lebih tinggi akan lebih cenderung tinggal di organisasi mereka.

Sedangkan karyawan yang memiliki tingkat kelekatan (*Embedded*) yang rendah akan lebih condong ke perputaran karyawan (*Voluntary Turnover*).

### **2.1.3.3 Faktor Faktor *Job Embeddedness***

Menurut (Pekasa & Rostiana, 2018) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi *Job Embeddedness*, yaitu:

1. *Demografi*.

Faktor demografi seperti: usia, gender, dan tingkat pendidikan seorang karyawan dapat mempengaruhi tingkat *embeddedness*.

2. *Self efficacy*.

*Self efficacy* adalah keyakinan seseorang mengenai kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan tingkat performa yang telah terencana, dimana kemampuan tersebut dilatih, digerakkan oleh kejadian-kejadian yang berpengaruh terhadap hidup seseorang.

3. *Job Satisfaction*.

*Job Satisfaction* adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

4. *Career barriers*.

*Career barriers* adalah hambatan atau rintangan karyawan dalam meningkatkan jenjang kariernya. Dengan adanya hambatan, banyak individu tidak bisa melanjutkan proses pengembangan karir dari establishment stage.

5. *Organizational trust*.

*Organizational trust* merupakan sebagai keyakinan bahwa organisasi akan memberikan keuntungan bagi karyawan yang terbentuk melalui sikap

terbuka, menerima, mendukung, berbagi, dan kerjasama diantara anggota organisasi.

6. *Organizational Commitment*.

*Organizational Commitment* adalah semua perasaan dan sikap karyawan terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dimana tempat karyawan bekerja termasuk pada pekerjaan karyawan itu sendiri.

Beberapa faktor yang mempengaruhi *Job Embeddedness*, di antaranya adalah sebagai berikut (Takawira et al., 2014) :

1. Usia (*Age*)

Karyawan yang lebih tua cenderung tidak akan mengubah pekerjaannya. Karyawan yang lebih tua cenderung lebih tertanam dan lebih memungkinkan untuk tetap bekerja di organisasi mereka saat ini.

2. Ras (*Race*)

Kelekatan kerja (*Job Embeddedness*) sebagai prediktor retensi karyawan di seluruh populasi yang beragam secara budaya. Dalam keragaman budaya dan studi kelekatan kerja, ketika seorang karyawan berbicara bahasa utama (bahasa daerah) hal ini dapat di kaitkan dengan pengakuan dari rekan-rekan lain yang mungkin akan mengarah pada rasa kecocokan yang lebih tinggi, hubungan yang lebih informal antara karyawan.

3. Jenis kelamin (*Gender*)

Karyawan laki-laki lebih cenderung meninggalkan pekerjaan mereka dibandingkan dengan karyawan wanita, karyawan wanita lebih terikat pada pekerjaan mereka.

#### **2.1.3.4 Indikator *Job Embeddedness***

Menurut (Lee et al., 2004) indikator *Job Embeddedness* adalah sebagai berikut:

1. *Fit-organization*

Merepresentasikan persepsi kesesuaian atau kenyamanan karyawan dengan sebuah organisasi. Nilai-nilai personal, tujuan karir, dan rencana masa depan individu harus sesuai dengan budaya perusahaan.

2. *Fit Community*

Mencakup sebaik apa individu mempersepsikan bahwa dirinya sesuai dengan komunitas dan lingkungan sekitarnya di mana cuaca, hal-hal menyenangkan, dan budaya dari lokasi di mana individu tinggal relevan dengan persepsinya mengenai kesesuaian dengan komunitas.

3. *Links Organization*

Mencakup hubungan formal dan informal yang ada antara seorang karyawan, individu lain, atau kelompok lain yang ada dalam organisasi.

4. *Links-community*

Mencakup hubungan antara seorang karyawan dengan individu lain atau kelompok lain dalam sebuah komunitas termasuk di dalamnya, pengaruh signifikan yang diberikan keluarga dan institusi sosial lainnya terhadap individu dan pengambilan keputusan yang dilakukan individu tersebut.

5. *Sacrifice Organization*

Mencakup persepsi akan biaya materiil maupun psikologis yang didapat ketika individu meninggalkan pekerjaan dan organisasinya termasuk di dalamnya, kehilangan teman, kehilangan proyek, dan kehilangan tunjangan.

## 6. *Sacrifice Community*

Kebanyakan berhubungan dengan isu di mana individu harus direlokasikan. Meninggalkan sebuah komunitas yang menarik, aman, dan di mana ia disenangi atau dihargai adalah hal yang sulit dilakukan oleh individu. Dengan kata lain, individu dapat berubah pekerjaan tetapi tinggal di rumah yang sama. Meskipun demikian, berbagai kenyamanan lain seperti kesesuaian waktu pun dapat hilang karena berubah pekerjaan

Menurut Penelitian ini menggunakan alat ukur yang dimodifikasi dari alat ukur *Job Embeddedness* (Mobley, 2017), yaitu:

### 1. Kecocokan karyawan dengan organisasi

Kecocokan karyawan dengan organisasi, yang dikenal sebagai *Person-Organization Fit* (P-O Fit), merujuk pada sejauh mana nilai-nilai, tujuan, dan budaya individu sesuai dengan nilai-nilai, misi, dan budaya organisasi. Kecocokan ini sangat penting karena dapat mempengaruhi berbagai aspek dari kinerja karyawan hingga retensi dan *Job Satisfaction*

### 2. Kecocokan karyawan dengan pekerjaan

Kecocokan karyawan dengan pekerjaan, yang dikenal sebagai *Person-Job Fit* (P-J Fit), mengacu pada sejauh mana kemampuan, keterampilan, minat, dan preferensi seorang karyawan sesuai dengan tuntutan dan karakteristik pekerjaan tertentu.

### 3. Hubungan baik dengan rekan kerja

Hubungan baik dengan rekan kerja adalah elemen kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Hubungan ini

mencakup komunikasi yang terbuka, kolaborasi yang efektif, dan rasa saling menghormati di antara karyawan

4. Hubungan baik dengan anggota kelompok kerja

Hubungan baik dengan anggota kelompok kerja sangat penting untuk menciptakan kerja sama yang efektif dan mencapai tujuan bersama. Dalam konteks tim, hubungan yang kuat antara anggota kelompok kerja menciptakan lingkungan kolaboratif di mana semua anggota merasa didukung dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka

5. Manfaat (keuntungan) secara materi

Manfaat atau keuntungan secara materi adalah bentuk imbalan yang bersifat fisik atau finansial yang diperoleh seseorang dari pekerjaan, aktivitas, atau keputusan tertentu. Manfaat ini biasanya berupa gaji, bonus, tunjangan, dan bentuk kompensasi lain yang dapat membantu meningkatkan kesejahteraan ekonomi individu.

6. Manfaat (keuntungan) secara psikologis.

Manfaat atau keuntungan secara psikologis berkaitan dengan efek positif yang diperoleh individu dari pekerjaan atau lingkungan kerja yang mereka jalani. Manfaat ini dapat memengaruhi kesejahteraan mental, motivasi, dan kepuasan hidup secara keseluruhan

#### ***2.1.4 Job Satisfaction***

##### ***2.1.4.1 Pengertian Job Satisfaction***

Menurut (Robbins & Judge, 2021) *Job Satisfaction* merupakan suatu perasaan positif mengenai pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik kepuasan itu sendiri.

Menurut (Lee & Chelladurai, 2018) *Job Satisfaction* didefinisikan sebagai penilaian evaluatif yang dipegang karyawan terhadap tugas pekerjaan mereka, hal ini menjadi penting karena memiliki implikasi yang kuat untuk kehadiran, pergatian, sabotase, kinerja pekerjaan, kesehatan mental, dan fisik karyawan.

Menurut (Newman et al., 2015) *Job Satisfaction* didefinisikan sebagai keadaan emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Menurut (Sutrisno, 2019) *Job Satisfaction* adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Dan Menurut (Handoko, 2019) *Job Satisfaction* adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan *Job Satisfaction* adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

#### **2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat *Job Satisfaction***

Menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa tujuan dan manfaat dari *Job Satisfaction* karyawan adalah sebagai berikut:

1. *Job Satisfaction* secara umum.

Keuntungan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat *Job Satisfaction* karyawan diperusahaan.

2. Komunikasi.

*Job Satisfaction* sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan karyawan dengan pikiran pemimpin.

3. Meningkatkan sikap kerja

*Job Satisfaction* dapat bermanfaat dalam meningkatkan sikap kerja karyawan. Hal ini karena karyawan merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.

4. Kebutuhan pelatihan

*Job Satisfaction* sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Karyawan-karyawan biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu.

Menurut (Hamali, 2016) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat *Job Satisfaction* adalah sebagai berikut :

1. *Job Satisfaction* bagi individu

Adalah tentang penelitian sebab-akibat dan sumber-sumber *Job Satisfaction* yang memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup seseorang.

2. *Job Satisfaction* bagi industri

Merupakan tentang penelitian *Job Satisfaction* yang dilakukan dalam rangka usaha mengupayakan tingkat produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya.

3. *Job Satisfaction* bagi masyarakat

Menyatakan bahwa masyarakat yang akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

#### **2.1.4.2 Faktor Faktor *Job Satisfaction***

Menurut (Handoko, 2019) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *Job Satisfaction* adalah:

1. Faktor Psikologis

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, bakat, keterampilan, ketentraman kerja, sikap kerja.

2. Faktor Sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antara sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis dan unit kerjanya.

3. Faktor Fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan karyawan yang meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang suhu dan lain-lain.

4. Faktor Kompensasi Finansial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan yang meliputi gaji, jaminan sosial, tunjangan dan promosi

Menurut (Triatna, 2015) bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi *Job Satisfaction* beberapa faktor yang dapat memengaruhi *Job Satisfaction* yaitu :

1. Pemenuhan kebutuhan

Tingkat kepuasan seseorang ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaannya memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan

Kepuasan adalah hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan (jarak) antara yang harapan dan kenyataan yang diperoleh dalam pekerjaan

3. Pencapaian nilai;

Kepuasan adalah hasil dari persepsi bahwa pekerjaan memberikan pemenuhan nilai yang penting bagi individu.

4. Keadilan

Kepuasan dihasilkan dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Komponen genetik

Kepuasan merupakan gambaran sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu dapat memberi dampak pada penilaian seseorang tentang *Job Satisfaction*

#### **2.1.4.4 Indikator *Job Satisfaction***

Menurut (Robbins & Judge, 2021) *Job Satisfaction* memiliki lima dimensi dan indikator yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri (work it self)

Yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan

untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Pada dimensi ini indikator berupa pekerjaan diberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

2. Gaji/upah (*Pay*)

Yaitu merupakan faktor multidimensi dalam *Job Satisfaction*. Sejumlah upah/uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Pada dimensi ini indikator berupa jumlah yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan.

3. Kesempatan promosi (*Promotion*)

Yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Pada dimensi ini indikator berupa memiliki peluang untuk mendapatkan promosi, adanya rasa keadilan untuk mendapatkan promosi, dan memiliki peluang untuk memperluas keahlian.

4. Pengawasan (*Supervision*)

Yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pada dimensi ini indikator berupa atasan mampu memberikan keadilan dalam penugasan manajerial, atasan mampu memberikan penugasan manajerial berdasarkan kompetensi dan atasan mampu memberikan keadilan dalam mengambil keputusan terkait pekerjaan.

## 5. Rekan kerja (*Workers*)

Yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber *Job Satisfaction* yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu. Pada dimensi ini indikator rekan kerja yang kompeten dan menyenangkan.

Menurut (Luthans, 2018) adapun indikator *Job Satisfaction* adalah :

### 1. Pekerjaan yang menarik

Pekerjaan yang menarik adalah salah satu faktor kunci yang dapat meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan di tempat kerja. Pekerjaan yang menarik sering kali mencakup tantangan, variasi tugas, dan peluang untuk belajar dan berkembang

### 2. Kedekatan dengan Rekan kerja

Kedekatan dengan rekan kerja adalah elemen penting dalam lingkungan kerja yang dapat memengaruhi kepuasan, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan. Hubungan yang baik dengan rekan kerja menciptakan suasana yang positif dan mendukung, yang dapat membawa banyak manfaat baik secara individu maupun organisasi

### 3. Tindakan Supervisor

Tindakan supervisor, atau perilaku yang ditunjukkan oleh seorang supervisor atau atasan terhadap bawahannya, memainkan peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan positif. Tindakan ini dapat memengaruhi motivasi, *Job Satisfaction*, dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

#### 4. Jumlah Gaji

Jumlah gaji merupakan faktor penting dalam hubungan kerja yang dapat memengaruhi kepuasan, motivasi, dan kinerja karyawan

#### 5. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi adalah salah satu faktor penting dalam lingkungan kerja yang dapat memengaruhi motivasi, kepuasan, dan retensi karyawan. Promosi bukan hanya tentang kenaikan gaji, tetapi juga tentang pengakuan atas pencapaian dan potensi individu

### **2.2. Kerangka Konseptual**

#### **2.2.1. Pengaruh *Job Embeddedness* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Semakin baik motivasi yang dimiliki seorang karyawan, maka akan baik pula *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Motivasi merupakan elemen yang sangat penting bagi kemajuan karyawan karena dengan motivasi dapat berpengaruh pada psikologis karyawan sehingga berimbas pada *Organizational Citizenship Behavior* . Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan maka akan semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* tersebut untuk menjadi bagian dari tugasnya di perusahaan (Silitonga & Suhardi, 2020)

Seseorang yang memiliki *Job Embeddedness* atau keterikatan terhadap organisasi yang tinggi dimungkinkan memiliki *Organizational trust* yang tinggi pula, dikarenakan salah satu faktor yang memengaruhi kepercayaan organisasi adalah *Job Embeddedness*, Karyawan yang memiliki *Job Embeddedness*

dalam pekerjaan mereka akan merasa lebih melekat pada kolega, pekerjaan dan organisasi serta dapat mengekspresikan keterikatan mereka dengan mempertahankan keanggotaan organisasi ditempat mereka bekerja. Individu yang merasa ada ikatan kuat (*Embedded*) antara dirinya dengan pekerjaan dan organisasinya cenderung memiliki perilaku yang positif dalam pencapaian tujuan organisasi dibandingkan individu yang kurang merasa ada ikatan antara dirinya dengan organisasi (Sun et al., 2012).

Hasil penelitian ini didukung oleh (Jufrizen & Rosalia, 2022) (Haj et al., 2023) dan (Probosari et al., 2024) penelitian yang dilakukan oleh bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

### **2.2.2. Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

*Job Satisfaction* sangat penting adanya dalam organisasi karena memiliki dampak yang signifikan. Karyawan dengan *Job Satisfaction* yang tinggi diharapkan membuatnya menjadi semakin termotivasi, merasa senang dalam bekerja dan nantinya tujuan perusahaan akan tercapai. Karyawan yang lebih suka menikmati *Job Satisfaction* dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa dari pelaksanaan tugas-tugasnya. *Job Satisfaction* dapat terjadi di dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Widyaputra & Dewi, 2018)

*Job Satisfaction* yang positif berdampak positif juga terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini karena karyawan merasa puas terhadap hal-hal yang ada dalam suatu pekerjaan dan perusahaan akan memotivasi karyawan tersebut untuk berkinerja yang lebih positif. *Job Satisfaction*, disaat karyawan merasakan *Job*

*Satisfaction*, maka karyawan akan cenderung bertahan untuk tidak meninggalkan pekerjaan. (Prayogi et al., 2019).

Hasil penelitian ini didukung oleh (Jufrizen & Hutasuhut, 2022), (Jufrizen et al., 2023), (Daulay et al., 2022), (Farisi, 2021), (Farisi et al., 2021), (Jufrizen et al., 2020) dan (Jufrizen & Azila, 2023) penelitian yang dilakukan oleh bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

### **2.2.3. Pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel moderating**

*Job Embeddedness* adalah gambaran seorang karyawan terikat dengan pekerjaan serta organisasi di mana dia bekerja karena pengaruh aspek-aspek yang berasal dari dalam pekerjaan (*On-The-Job*) maupun dari luar pekerjaan (*Off-the-job*). Selain itu *Job Embeddedness* juga dapat didefinisikan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan dan organisasinya (Sekiguchi et al., 2008).

Seseorang yang memiliki *Job Embeddedness* atau keterikatan terhadap organisasi yang tinggi dimungkinkan memiliki *Organizational trust* yang tinggi pula, dikarenakan salah satu faktor yang memengaruhi kepercayaan organisasi adalah *Job Embeddedness*, Karyawan yang memiliki *Job Embeddedness* dalam pekerjaan mereka akan merasa lebih melekat pada kolega, pekerjaan dan organisasi serta dapat mengekspresikan keterikatan mereka dengan mempertahankan keanggotaan organisasi ditempat mereka bekerja. Individu yang merasa ada ikatan kuat (*embedded*) antara dirinya dengan pekerjaan dan organisasinya cenderung memiliki perilaku yang positif dalam pencapaian tujuan

organisasi dibandingkan individu yang kurang merasa ada ikatan antara dirinya dengan organisasi (Reslawati et al., 2022).

*Job Embeddedness* dalam perkembangannya sangat dapat digunakan sebagai dasar untuk reorganisasi dan melakukan pengambilan keputusan promosi dalam sebuah organisasi. *Job Embeddedness* mampu digunakan untuk menilai kinerja karyawan dan mempengaruhi pengambilan keputusan perusahaan mengenai sebuah jabatan seorang karyawan. Karyawan yang tidak sesuai dengan karakteristik organisasi secara keseluruhan sehingga hal itu akan mempengaruhi performa kerja karyawan tersebut baik secara kuantitas maupun kualitas (Fudhla et al., 2022)..

*Organizational Citizenship Behavior* berkontribusi pada organisasi serta meningkatkan produktivitas, menghemat sumber daya yang dimiliki, membantu menjaga fungsi kelompok, mengefektifkan koordinasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Podsakoff et al., 2000).

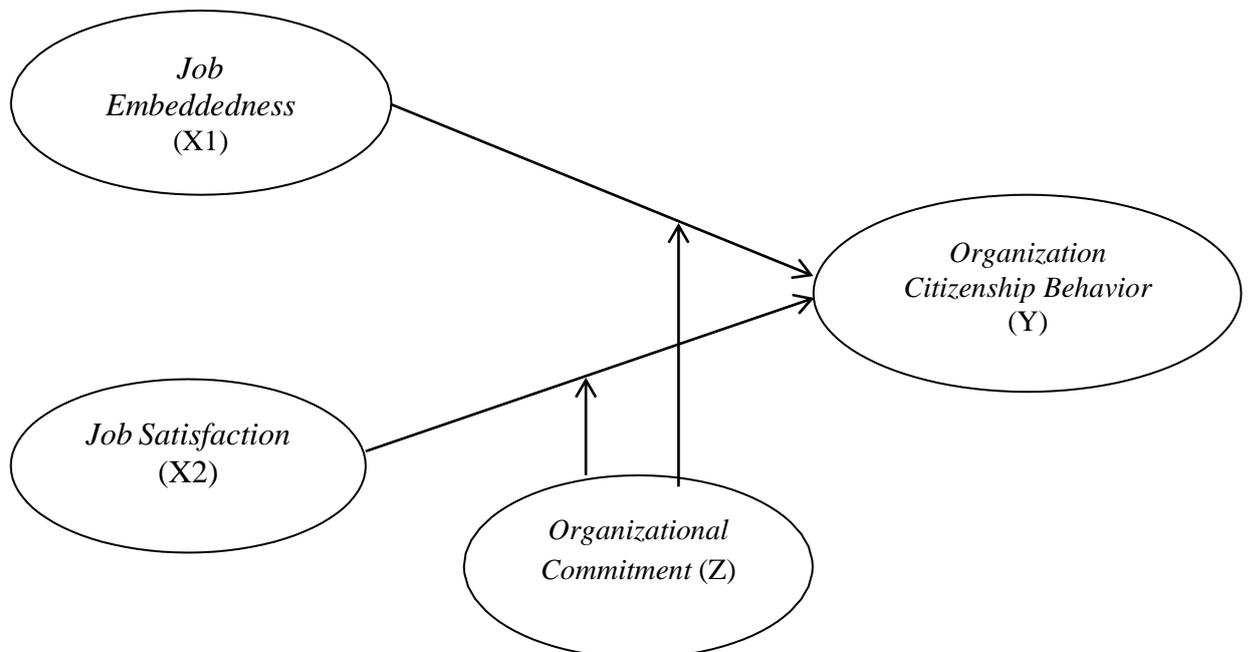
#### **2.2.4. Pengaruh *Job Satisfaction* akuntansi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel moderating**

*Organizational Citizenship Behavior* sebagai jenis perilaku individu yang me- motivasi karyawan untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun karyawan (Pandia et al., 2023). *Organizational Citizenship Behavior* memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan

efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan dan meningkatkan moral karyawan. Sehingga *Organizational Citizenship Behavior* sebagai jenis perilaku individu yang memotivasi karyawan untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun karyawan (Jufrizen & Noor, 2022).

*Job Satisfaction* dalam suatu perusahaan dan organisasi menjadi kunci dalam meraih kinerja yang baik, organisasi ataupun perusahaan akan sulit meraih kinerja yang baik jika mengesampingkan kepuasan karyawannya, untuk itu diperlukan adanya pembentukan *Job Satisfaction* dengan mencukupi semua kebutuhan dari para karyawannya, oleh sebab itu *Organizational Commitment* dalam mencapai sebuah tujuan sangatlah besar pengaruhnya terhadap pembentukan *Job Satisfaction* (Gunaputri & Suana, 2016)

Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini :



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2019) Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran

1. *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.
2. *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Studi Kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.
3. *Organizational Commitment* memoderasi *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.
4. *Organizational Commitment* memoderasi *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif menurut (Sugiyono, 2019) adalah “ penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yaitu menguji dan menganalisis data dalam perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Menurut (Sugiyono, 2019) penelitian kuantitatif adalah penelitian di mana pemaknaan fenomena atau variabel yang diteliti didasarkan kepada ukuran-ukuran kuantitatif variabel seperti angket, tes dan pengamatan.

#### 3.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi definisi operasional adalah:

Dalam penelitian ini penulis meneliti menggunakan Variabel dependen yakni *Organizational Citizenship Behavior* sebagai (Y), *Organizational Commitment* sebagai (Z) dan variabel independen, yaitu *Job Embeddedness* sebagai (X<sub>1</sub>) dan *Job Satisfaction* sebagai (X<sub>2</sub>).

**Tabel 3.1.**  
**Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Definisi Operasional Penelitian	Indikator	Skala Pengukuran
<i>Job Embeddedness</i> (X <sub>1</sub> )	<i>Job Embeddedness</i> menggambarkan bagaimana seorang karyawan terikat dengan pekerjaan serta organisasi di mana dia bekerja karena pengaruh aspek-aspek yang berasal dari dalam pekerjaan ( <i>On-The-Job</i> ) maupun dari luar pekerjaan ( <i>Off-The-Job</i> ) Menurut (Mitchell et al., 2001)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Fit-organization</i></li> <li>2. <i>Fit Community</i></li> <li>3. <i>Links Organization</i></li> <li>4. <i>Links-community</i></li> <li>5. <i>Sacrifice Organization</i></li> <li>6. <i>Sacrifice Community</i></li> </ol> Menurut (Lee et al., 2004)	Likert
<i>Job Satisfaction</i> (X <sub>2</sub> )	<i>Job Satisfaction</i> adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut (Sutrisno, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan itu sendiri (<i>Work It Self</i>)</li> <li>2. Gaji/upah (<i>Pay</i>)</li> <li>3. Kesempatan promosi (<i>Promotion</i>)</li> <li>4. Pengawasan (<i>Supervision</i>)</li> <li>5. Rekan kerja (<i>Workers</i>)</li> </ol> Menurut (Robbins & Judge, 2021)	Likert
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> sebagai sebuah perilaku yang berusaha untuk memberikan manfaat bagi organisasi yang melampaui harapan organisasi. Menurut (Organ, 2015)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Altruism</i></li> <li>2. <i>Conscientiousness</i></li> <li>3. <i>Sportsmanship</i></li> <li>4. <i>Courtesy</i></li> <li>5. <i>Civic Virtue</i></li> </ol> Menurut (Organ et al., 2015)	Likert
<i>Organizational Commitment</i> (Z)	<i>Organizational Commitment</i> adalah mengenalnya karyawan organisasi dengan tujuan organisasinya yang akan digunakan untuk mencapai cita-cita perusahaan tersebut Menurut (Dessler, 2015)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>)</li> <li>2. Komitmen Kontinuans (<i>Continuance Commitment</i>)</li> <li>3. Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>)</li> </ol> Menurut (Robbins & Judge, 2021)	Likert

### 3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan di Kota Medan dengan Waktu penelitian dimulai dari bulan Mei 2024 sampai dengan bulan Oktober 2024

**Tabel 3.2**  
**Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Tahun 2024																							
		Mei				Juni				Juli				Agst				Sept				Oktober			
		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	Pengajuan Judul	■																							
2	Prariset Penelitian	■																							
3	Penyusunan Proposal		■	■																					
4	Bimbingan Proposal			■	■	■	■																		
5	Seminar Proposal							■																	
6	Revisi Proposal									■	■	■													
7	Penyusunan Skripsi													■	■	■	■								
8	Bimbingan Skripsi																			■	■	■	■		
9	Sidang Meja Hijau																								■

### 3.4. Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pada Bank Konvensional Di Kota Medan, Sumatera Utara. yang jumlahnya tidak diketahui.

### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2019). Karena pada penelitian ini populasi anggota tidak diketahui jumlahnya antara sampel diperhitungkan dengan menggunakan rumus Lemeshow (Sugiyono, 2019), sebagai berikut :

$$n = \frac{Za^2 P \times Q}{L^2}$$

Keterangan

n = sampel

Za = Nilai standar dan distribusi sesuai nilai  $\alpha=5\% = 1,96$

P = *Prevalensi Outcome*, karena data belum didapat, dipakai 50 %

Q = 1-P

L = Tingkat Ketelitian 10 %

Berdasarkan rumus, maka :

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5)}{(0,1)^2}$$

$$n = 96,04$$

Maka diperoleh hasil jumlah sampel minimal yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah 96 responden, dan digenapkan menjadi 100 responden.

## 3.5. Teknik Pengumpulan Data

### 1. *Questioner*

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu Bank Konvensional Di Kota Medan.

Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel

yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagai berikut:

**Tabel 3.3 Skala Pengukuran**

<b>PERNYATAAN</b>	<b>BOBOT</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

### **3.6. Teknik Analisis Data**

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Dimana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk

melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. 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) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, Likert, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.

Menurut (Hair Jr et al., 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (*Outer Model*), yakni
  - a. validitas konvergen (*Convergent Validity*);
  - b. realibilitas dan validitas konstruk (*Construct Reliability And 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

Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang

digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*Path Estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*Loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

### **3.6.1. Analisa Outer Model**

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indicator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

#### *1. Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan 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*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *Squareroot Of Average Variance Extracted* (AVE).

## 3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *View Latent Variable Coefficient*. 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.

## 4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan 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**

Analisis Inner Model biasanya juga 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 dengan 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 penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen 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 apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

### **3.6.3. Uji Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

### **3.6.4. Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural**

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya.

### **3.6.5. Uji Kecocokan (Testing *Fit*)**

Pengujian pada inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi inner relation, structural model dan substantive theory menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. Inner model diuji dengan melihat nilai R-square, Q-square dan path coefficient (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali & Latan, 2015).

#### **1. R-Square Test**

Nilai R-square atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai R-square digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai R-square maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai R-square ( $r^2$ ) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghozali & Latan, 2015)

#### **2. Path Coefficient Test.**

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur bootstrapping. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai path coefficient lebih dari 0,01. Serta

hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika path coefficient pada level 0,050

### **3. Analisis Regresi Moderasi (Moderating Regression Analysis)**

Penelitian ini terdiri dari dua variabel independen, satu variabel dependen, dan satu variabel moderasi. Karena itulah digunakan moderating regression analysis. Analisis tersebut digunakan untuk melihat apakah variabel pemoderasi (XM) mempengaruhi pengaruh antara variabel X yaitu suatu variabel yang menekan/menerangkan variabel lainnya dan disebut sebagai variabel bebas (independen variabel) terhadap variabel Y (variabel dependen/terikat) yaitu: suatu variabel yang ditentukan atau diterangkan oleh variabel lainnya dari variabel ini disebut dengan variabel tidak bebas (dependen variabel). Pengaruh ini selanjutnya dapat digunakan untuk mencari pengaruh variabel X terhadap variabel Y. kemudian melihat apakah variabel (XM) mempengaruhi hubungan antara variabel X terhadap Y.

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior*, 9 pernyataan untuk *Organizational Commitment*, 12 pernyataan untuk *Job Embeddedness*, dan 10 pernyataan untuk *Job Satisfaction*. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuisioner karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan. Kuisioner (hard copy) yang disebar sebanyak 100 kuisioner, dengan memakan waktu 28 hari (2 – 28 September), kemudian kuisioner ini dikumpulkan dan dianalisis.

##### 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	42	42 %
2	Perempuan	58	58 %
TOTAL		100	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 42 (42 %) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 58 (58%) orang. Bisa di Tarik

kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah perempuan

Karyawan Bank Konvensional Di Kota Medan

#### 4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 4.2. Pendidikan Responden**

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	D3	19	19 %
2	S1	67	67 %
3	S2	14	14 %
TOTAL		100	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Karyawan yang tamatan D3 sebanyak 19 orang (19%), tamatan S1 sebanyak 67 orang (67%) dan tamatan S2 sebanyak 14 orang (14%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang tamatan Strata 1 Karyawan Bank Konvensional Di Kota Medan

#### 4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Umur

**Tabel 4.3 Umur Responden**

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	21 - 30 Tahun	32	32 %
2	31 - 40 Tahun	29	29 %
3	41 - 50 Tahun	21	21 %
3	51 - 60 Tahun	18	18 %
TOTAL		100	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Karyawan yang berumur 21-30 tahun sebanyak 32 orang (32%), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 29 orang (29%), berumur 41-50 tahun yaitu sebanyak 21 orang (21%). berumur

51-60 tahun yaitu sebanyak 18 orang (18%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang berumur rentang waktu 21 sampai 30 tahun Karyawan Bank Konvensional Di Kota Medan

#### 4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4. Lama bekerja Responden**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	< 10 Tahun	63	63 %
2	11 – 20 Tahun	24	40 %
3	> 20 Tahun	13	13 %
TOTAL		100	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Karyawan yang bekerja < 10 tahun sebanyak 63 orang (63%), bekerja 11 - 20 tahun sebanyak 24 orang (24%), dan bekerja > 20 tahun yaitu sebanyak 13 orang (13%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Karyawan yang lama bekerja kurang dari 10 tahun Karyawan Bank Konvensional Di Kota Medan

#### 4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu *Organizational Citizenship Behavior*, *Organizational Commitment*, *Job Embeddedness* dan *Job Satisfaction*. Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis.

##### 4.1.3.1 Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan penyebaran angket kepada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebagai berikut :

**Tabel 4.5.**  
**Skor Angket Untuk Variabel *Organizational Citizenship Behavior***

No	Jawaban <i>Organizational Citizenship Behavior</i>											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	61	61,0	30	30,0	3	3,0	6	6,0	0	0,0	100	100
2	49	49,0	44	44,0	1	1,0	6	6,0	0	0,0	100	100
3	50	50,0	40	40,0	4	4,0	5	5,0	1	1,0	100	100
4	58	58,0	34	34,0	2	2,0	6	6,0	0	0,0	100	100
5	56	56,0	34	34,0	5	5,0	5	5,0	0	0,0	100	100
6	54	54,0	33	33,0	7	7,0	6	6,0	0	0,0	100	100
7	45	45,0	46	46,0	2	2,0	7	7,0	0	0,0	100	100
8	50	50,0	32	32,0	12	12,0	6	6,0	0	0,0	100	100
9	50	50,0	41	41,0	4	4,0	5	5,0	0	0,0	100	100
10	47	47,0	35	35,0	12	12,0	6	6,0	0	0,0	100	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah:

1. Jawaban responden Saya selalu siap membantu ketika ada karyawan yang membutuhkan bantuan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 61 orang (61%).
2. Jawaban responden Saya selalu siap membantu karyawan baru untuk beradaptasiw meskipun sebenarnya tidak diharuskan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 49 orang (49%).
3. Jawaban responden Saya bersedia bekerja lembur untuk membantu rekan kerja menyelesaikan Pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (50%).
4. Jawaban responden Saya akan menggantikan peran karyawan yang tidak masuk kerja agar kinerja tim tetap perform, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 58 orang (58%).

5. Jawaban responden Saya selalu mempertimbangkan hal-hal terbaik demi kemajuan perusahaan ke depannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 56 orang (56%).
6. Jawaban responden Saya selalu memanfaatkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan agar target pekerjaan saya selesai dengan tepat waktu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 54 orang (54%).
7. Jawaban responden Saya sering bertanya pada diri sendiri tentang hal apa yang dapat meningkatkan kualitas diri dan pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (45%).
8. Jawaban responden Saya selalu berusaha menjadikan pekerjaan saya tidak "asal selesai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (50%).
9. Jawaban responden Saya menerima segala kebijakan perusahaan meskipun tidak sesuai dengan harapan saya, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (50%).
10. Jawaban responden Saya menggunakan waktu kerja untuk melakukan hal yang berguna untuk Pekerjaan., mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (47%).

#### **4.1.3.2 Variabel *Organizational Commitment***

Berdasarkan penyebaran angket kepada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Organizational Commitment* sebagai berikut :

**Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Variabel *Organizational Commitment***

No	Jawaban <i>Organizational Commitment</i>											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Pert	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	48	48,00	39	39,00	8	8	5	5	0	0,00	100	100
2	52	52,00	31	31,00	12	12	5	5	0	0,00	100	100
3	46	46,00	45	45,00	4	4	5	5	0	0,00	100	100
4	56	56,00	33	33,00	5	5	5	5	1	1,00	100	100
5	33	33,00	57	57,00	5	5	5	5	0	0,00	100	100
6	35	35,00	54	54,00	6	6	5	5	0	0,00	100	100
7	33	33,00	56	56,00	6	6	5	5	0	0,00	100	100
8	52	52,00	39	39,00	4	4	5	5	0	0,00	100	100
9	50	50,00	41	41,00	4	4	5	5	0	0,00	100	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Organizational Commitment* adalah:

1. Jawaban responden Saya akan sangat bahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini, mayoritas sangat setuju sebanyak 48 orang (48%).
2. Jawaban responden Saya membanggakan perusahaan kepada orang lain di luar perusahaan, mayoritas sangat setuju sebanyak 52 orang (52%).
3. Jawaban responden Saya merasakan bahwa permasalahan organisasi adalah permasalahan saya juga, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang (46%).
4. Jawaban responden Perusahaan ini memiliki arti yang besar bagi saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 56 orang (56%).
5. Jawaban responden Saya merasa menjadi bagian dari keluarga perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 57 orang (57%).
6. Jawaban responden Saya khawatir jika meninggalkan organisasi tanpa memiliki pekerjaan pengganti, mayoritas setuju sebanyak 54 orang (54%).

7. Jawaban responden Saat ini, tetap bekerja pada perusahaan ini merupakan kebutuhan dan keinginan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 orang (56%).
8. Jawaban responden Banyak hal dalam kehidupan saya akan terganggu jika saya meninggalkan perusahaan ini sekarang, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 52 orang (52%).
9. Jawaban responden Saya tidak memiliki banyak pilihan perusahaan pengganti sehingga saya tidak terpikir untuk meninggalkan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (50%).

#### 4.1.3.3 Variabel *Job Embeddedness*

Berdasarkan penyebaran angket kepada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Job Embeddedness* sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket Untuk Variabel *Job Embeddedness***

No	Jawaban <i>Job Embeddedness</i>											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	53	53,0	34	34,0	7	7,0	6	6,0	0	0,0	100	100
2	54	54,0	33	33,0	7	7,0	6	6,0	0	0,0	100	100
3	48	48,0	37	37,0	10	10,0	5	5,0	0	0,0	100	100
4	47	47,0	41	41,0	8	8,0	4	4,0	0	0,0	100	100
5	45	45,0	42	42,0	9	9,0	4	4,0	0	0,0	100	100
6	44	44,0	43	43,0	9	9,0	4	4,0	0	0,0	100	100
7	44	44,0	43	43,0	8	8,0	5	5,0	0	0,0	100	100
8	43	43,0	45	45,0	8	8,0	4	4,0	0	0,0	100	100
9	43	43,0	44	44,0	9	9,0	4	4,0	0	0,0	100	100
10	45	45,0	42	42,0	7	7,0	6	6,0	0	0,0	100	100
11	48	48,0	39	39,0	7	7,0	6	6,0	0	0,0	100	100
12	55	55,0	32	32,0	5	5,0	8	8,0	0	0,0	100	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Job Embeddedness* adalah:

1. Jawaban responden Saya sudah merasa cukup dengan kompensasi dan gaji yang diberikan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 53 orang (53%).
2. Jawaban responden Saya merasa cocok dengan sistem pengembangan karir saat ini, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 54 orang (54%).
3. Jawaban responden Saya senang bekerja sesuai dengan minat bakat yang saya punya, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (48%).
4. Jawaban responden Saya merasa terikat dengan organisasi ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (47%).
5. Jawaban responden Saya memiliki hubungan akrab dengan rekan kerja sederajat, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (45%).
6. Jawaban responden Saya memiliki hubungan akrab dengan atasan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (44%).
7. Jawaban responden Saya merasa terikat dengan perusahaan tempat kerja saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (44%).
8. Jawaban responden Saya tidak bisa meninggalkan perusahaan tempat kerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 orang (45%).
9. Jawaban responden Saya memiliki hubungan akrab dengan rekan kerja sederajat, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 orang (44%).
10. Jawaban responden Saya memiliki hubungan akrab dengan atasan Saya terhubung erat dengan organisasi ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (45%).

11. Jawaban responden Saya tidak mau meninggalkan pekerjaan karena saya sudah merasa cukup dengan gaji saya saat ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (48%).
12. Jawaban responden Saya tidak mau meninggalkan pekerjaan karena saya sudah merasa cocok dengan rekan kerja saya saat ini. Saya tidak bisa meninggalkan organisasi tempat saya bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 55 orang (55%).

#### 4.1.3.4 Variabel *Job Satisfaction*

Berdasarkan penyebaran angket kepada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Job Satisfaction* sebagai berikut :

**Tabel 4.8. Skor Angket Untuk Variabel *Job Satisfaction***

No	Jawaban <i>Job Satisfaction</i>											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	47	47,0	35	35,0	6	6,0	12	12,0	0	0,0	100	100
2	32	32,0	49	49,0	7	7,0	12	12,0	0	0,0	100	100
3	36	36,0	48	48,0	6	6,0	10	10,0	0	0,0	100	100
4	38	38,0	44	44,0	7	7,0	11	11,0	0	0,0	100	100
5	47	47,0	38	38,0	5	5,0	10	10,0	0	0,0	100	100
6	48	48,0	37	37,0	5	5,0	10	10,0	0	0,0	100	100
7	51	51,0	35	35,0	5	5,0	9	9,0	0	0,0	100	100
8	47	47,0	37	37,0	6	6,0	10	10,0	0	0,0	100	100
9	48	48,0	37	37,0	6	6,0	9	9,0	0	0,0	100	100
10	45	45,0	40	40,0	6	6,0	9	9,0	0	0,0	100	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Job Satisfaction* adalah:

1. Jawaban responden Saya senang dengan tanggung jawab yang ada dari pekerjaan saya saat ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (47%).
2. Jawaban responden Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 49 orang (49%).
3. Jawaban responden Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku, mayoritas menjawab setuju sebanyak 48 orang (48%).
4. Jawaban responden Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji yang dapat mencukupi kebutuhan hidup keluarga, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 orang (44%).
5. Jawaban responden Saya senang dengan dasar yang digunakan untuk promosi (kenaikan jabatan) dalam perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 47 orang (47%).
6. Jawaban responden Saya senang dengan promosi (kenaikan jabatan) sering terjadi di perusahaan, mayoritas sangat setuju sebanyak 48 orang (48%).
7. Jawaban responden Saya senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada karyawan bawahannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 51 orang (51%).
8. Jawaban responden Saya senang dengan atasan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (47%).

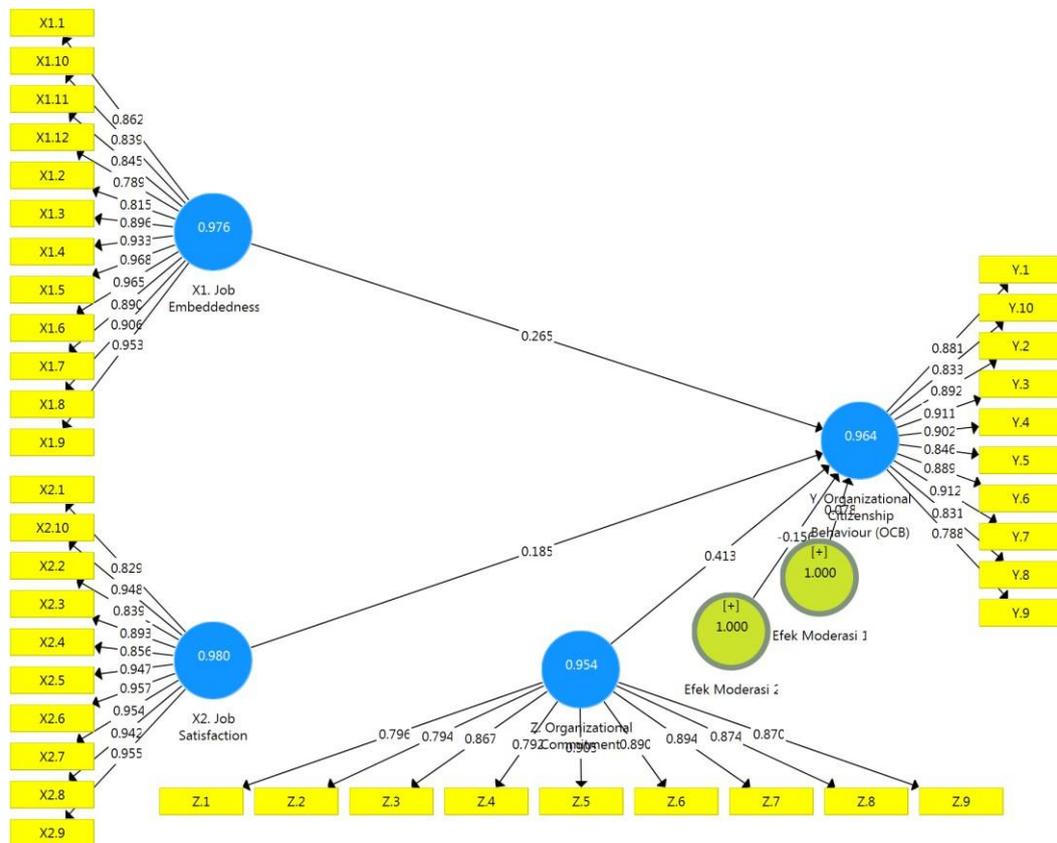
9. Jawaban responden Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (48%).
10. Jawaban responden Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (45%).

#### **4.2 Hasil Analisis Data**

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data kualitatif kuesioner tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS).

Sebagai alternatif covariance based SEM, pendekatan variance based atau component based dengan PLS berorientasi analisis bergeser dari menguji model kausalitas/teori ke component based predictive model (Ghozali & Latan, 2015). PLS merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, Likert, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama).

Berikut adalah hasil model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:



**Gambar 4.1 PLS Algoritma**

#### 4.2.1. Analisis Model Pengukuran/Measurement Model Analysis (Outer Model)

Analisis model pengukuran (*outer model*) bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang diteliti, validitas (ketepatan), dan reliabilitas (kehandalan) dari suatu variabel.

##### 4.2.1.1. Construct Reliability And Validity

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit  $> 0,600$  (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.9 Validitas dan Realibilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Efek Moderasi 1	1,000	1,000	1,000	1,000
Efek Moderasi 2	1,000	1,000	1,000	1,000
X1. <i>Job Embeddedness</i>	0,976	0,976	0,979	0,793
X2. <i>Job Satisfaction</i>	0,978	0,980	0,980	0,834
Y. <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i>	0,964	0,964	0,969	0,756
Z. <i>Organizational Commitment</i>	0,953	0,954	0,960	0,730

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel

1. *Job Embeddedness* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,979 > 0,600$  maka variabel *Job Embeddedness* adalah reliabel
2. *Job Satisfaction* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,980 > 0,600$  maka variabel *Job Satisfaction* adalah reliabel
3. *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,969 > 0,600$  maka variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah reliabel
4. *Organizational Commitment* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,960 > 0,600$  maka variabel *Organizational Commitment* adalah reliable.

#### 4.2.1.2. Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*nya. Jika nilai *outer*

loading lebih besar dari (0,7) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 4.10 Validitas Konvergen**

	Efek Moderasi 1	Efek Moderasi 2	X1. <i>Job Embeddedness</i>	X2. <i>Job Satisfaction</i>	Y. <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i>	Z. <i>Organizational Commitment</i>
X1. <i>Job Embeddedness</i> * Z. <i>Organizational Commitment</i>	1,952					
X1.1			0,862			
X1.10			0,839			
X1.11			0,845			
X1.12			0,789			
X1.2			0,815			
X1.3			0,896			
X1.4			0,933			
X1.5			0,968			
X1.6			0,965			
X1.7			0,890			
X1.8			0,906			
X1.9			0,953			
X2. <i>Job Satisfaction</i> * Z. <i>Organizational Commitment</i>		1,974				
X2.1				0,829		
X2.10				0,948		
X2.2				0,839		
X2.3				0,893		
X2.4				0,856		
X2.5				0,947		
X2.6				0,957		
X2.7				0,954		
X2.8				0,942		
X2.9				0,955		
Y.1					0,881	
Y.10					0,833	
Y.2					0,892	
Y.3					0,911	

Y.4					0,902	
Y.5					0,846	
Y.6					0,889	
Y.7					0,912	
Y.8					0,831	
Y.9					0,788	
Z.1						0,796
Z.2						0,794
Z.3						0,867
Z.4						0,792
Z.5						0,905
Z.6						0,890
Z.7						0,894
Z.8						0,874
Z.9						0,870

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel *Job Embeddedness* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Job Embeddedness* dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel *Job Satisfaction* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Job Satisfaction* dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel *Organizational Commitment* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Organizational Commitment* dinyatakan valid.

#### 4.2.1.3. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai

*Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT)  $< 0,90$ , maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 4.11 *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT)**

	Efek Moderasi 1	Efek Moderasi 2	X1. <i>Job Embeddedness</i>	X2. <i>Job Satisfaction</i>	Y. <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i>	Z. <i>Organizational Commitment</i>
Efek Moderasi 1						
Efek Moderasi 2	0,691					
X1. <i>Job Embeddedness</i>	0,562	0,428				
X2. <i>Job Satisfaction</i>	0,433	0,534	0,415			
Y. <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i>	0,545	0,752	0,607	0,632		
Z. <i>Organizational Commitment</i>	0,618	0,813	0,509	0,553	0,822	

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel *Job Embeddedness* dengan *Job Satisfaction* sebesar  $0,415 < 0,900$ , korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) *Job Embeddedness* dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebesar  $0,607 < 0,900$  korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Job Embeddedness* dengan *Organizational Commitment* sebesar  $0,509 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi *Job Embeddedness* dinyatakan valid.
2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Job Satisfaction* dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebesar  $0,632 < 0,900$ , nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Job Satisfaction* dengan *Organizational Commitment* sebesar  $0,553 <$

0,900, dengan demikian seluruh nilai korelasi *Job Satisfaction* dinyatakan valid.

3. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Organizational Commitment* adalah sebesar  $0,822 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi *Organizational Citizenship Behavior* dinyatakan valid.

#### 4.2.2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

##### 4.2.2.1. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien Determinasi (*R Square*) 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. (Hair Jr et al., 2017)

1. Nilai R Square sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat
2. R Square sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang.
3. Nilai R Square sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali & Latan, 2015).

**Tabel 4.12**  
**Koefisien Determinasi**

	R Square	Adjusted R Square
<b>Y. Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</b>	0,746	0,733

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh *Job Embeddedness* dan *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebesar 0,746 artinya mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi

nilai X1 dan X2 sebesar 74,6% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 25,4% dipengaruhi oleh variabel lain.

#### 4.2.2.2 F Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali et al., 2015).

**Tabel 4.13**

#### F Square

	Efek Moderasi 1	Efek Moderasi 2	X1. <i>Job Embeddedness</i>	X2. <i>Job Satisfaction</i>	Y. <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i>	Z. <i>Organizational Commitment</i>
Efek Moderasi 1					0,040	
Efek Moderasi 2					0,107	
X1. <i>Job Embeddedness</i>					<b>0,171</b>	
X2. <i>Job Satisfaction</i>					0,089	
Y. <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i>						
Z. <i>Organizational Commitment</i>					<b>0,220</b>	

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut :

1. Efek Moderasi 1 memiliki nilai F-Square=0,040 maka memiliki efek yang lemah.
2. Efek Moderasi 2 memiliki nilai F-Square=0,107 maka memiliki efek yang lemah.
3. *Job Embeddedness* dengan *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai F-Square=0,171 maka memiliki efek yang medium.

4. *Job Satisfaction* dengan *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai F-Square=0,089 maka memiliki efek yang lemah.
5. *Organizational Commitment* dengan *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai F-Square=0,220 maka memiliki efek yang medium

Jadi dapat disimpulkan dari hasil keseluruhan F-Square adalah berpengaruh namun pengaruh yang dimiliki setiap variabel medium.

### **4.2.3. Uji Hipotesis**

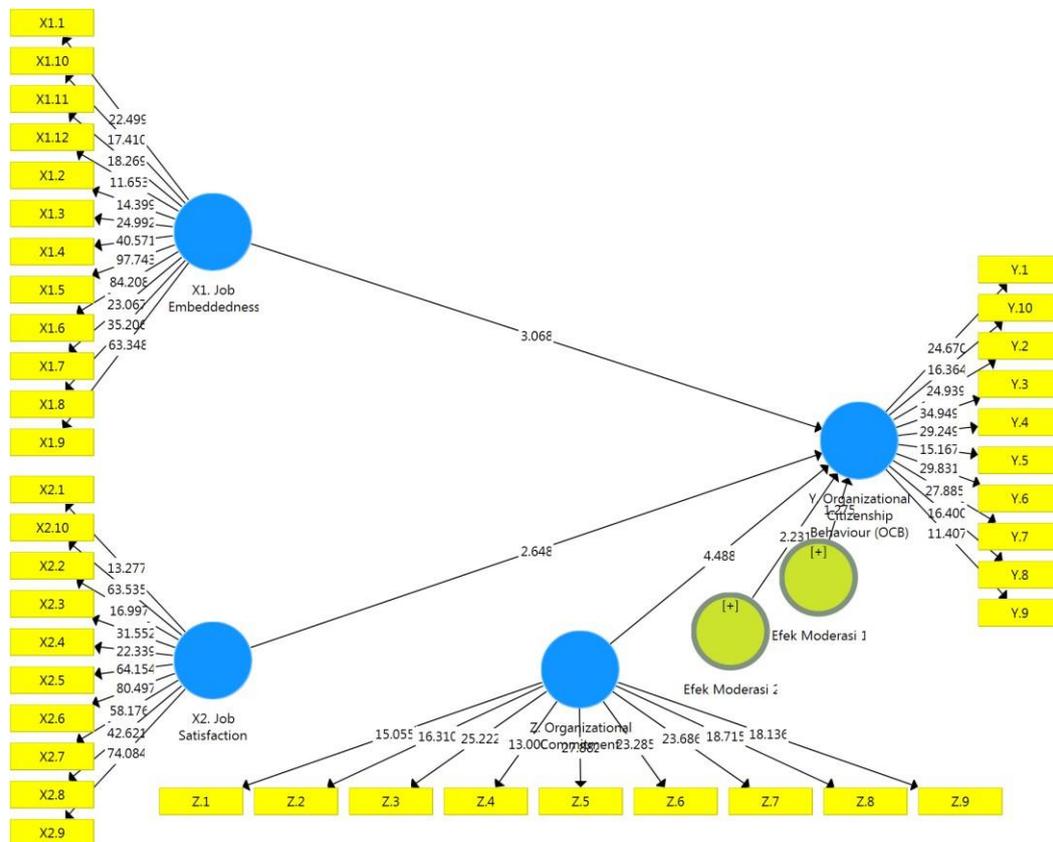
#### **4.2.3.1. Pengujian Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)**

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

1. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli ) adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli ) adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr et al., 2017)

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka Ho diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)



Gambar. 4.2 Uji Hipotesis

Tabel 4.14

Hipotesis Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Efek Moderasi 1 -> Y. Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	0,078	0,066	0,061	1,275	<b>0,203</b>
Efek Moderasi 2 -> Y. Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	-0,156	-0,140	0,070	2,231	<b>0,026</b>
X1. <i>Job Embeddedness</i> -> Y. Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	0,265	0,259	0,086	3,068	<b>0,002</b>
X2. <i>Job Satisfaction</i> -> Y. Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	0,185	0,175	0,070	2,648	<b>0,008</b>

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,265 (positif), dan memiliki

nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka  $0,002 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

2. Pengaruh langsung *Job Satisfaction* terhadap variabel *Organizational Citizenship Behaviour* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,185(positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,008 maka  $0,008 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.
3. Pengaruh langsung *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel moderasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,156 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,026 maka  $0,026 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan *Organizational Commitment* memoderasi *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.
4. Pengaruh langsung *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel moderasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,078 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,203 maka  $0,203 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan *Organizational Commitment* tidak memoderasi *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

## 4.2. Pembahasan

### 4.2.1. Pengaruh *Job Embeddedness* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,265 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka  $0,002 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.

Semakin baik motivasi yang dimiliki seorang karyawan, maka akan baik pula *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Motivasi merupakan elemen yang sangat penting bagi kemajuan karyawan karena dengan motivasi dapat berpengaruh pada psikologis karyawan sehingga berimbas pada *Organizational Citizenship Behavior*. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan maka akan semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* tersebut untuk menjadi bagian dari tugasnya di perusahaan (Silitonga & Suhardi, 2020)

Seseorang yang memiliki *Job Embeddedness* atau keterikatan terhadap organisasi yang tinggi dimungkinkan memiliki *Organizational trust* yang tinggi pula, dikarenakan salah satu faktor yang memengaruhi kepercayaan organisasi adalah *Job Embeddedness*, Karyawan yang memiliki *Job Embeddedness* dalam pekerjaan mereka akan merasa lebih melekat pada kolega, pekerjaan dan organisasi serta dapat mengekspresikan keterikatan mereka dengan mempertahankan keanggotaan organisasi ditempat mereka bekerja. Individu yang

merasa ada ikatan kuat (*Embedded*) antara dirinya dengan pekerjaan dan organisasinya cenderung memiliki perilaku yang positif dalam pencapaian tujuan organisasi dibandingkan individu yang kurang merasa ada ikatan antara dirinya dengan organisasi (Sun et al., 2012).

Hasil penelitian ini didukung oleh (Jufrizen & Rosalia, 2022) (Haj et al., 2023) dan (Probosari et al., 2024) penelitian yang dilakukan oleh bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

#### **4.2.2. Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour***

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,185 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,008 maka  $0,008 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.

*Job Satisfaction* sangat penting adanya dalam organisasi karena memiliki dampak yang signifikan. Karyawan dengan *Job Satisfaction* yang tinggi diharapkan membuatnya menjadi semakin termotivasi, merasa senang dalam bekerja dan nantinya tujuan perusahaan akan tercapai. Karyawan yang lebih suka menikmati *Job Satisfaction* dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa dari pelaksanaan tugas-tugasnya. *Job Satisfaction* dapat terjadi di dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Widyaputra & Dewi, 2018)

*Job Satisfaction* yang positif berdampak positif juga terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini karena karyawan merasa puas terhadap hal-hal yang ada

dalam suatu pekerjaan dan perusahaan akan memotivasi karyawan tersebut untuk berkinerja yang lebih positif. *Job Satisfaction*, disaat karyawan merasakan *Job Satisfaction*, maka karyawan akan cenderung bertahan untuk tidak meninggalkan pekerjaan. (Prayogi et al., 2019).

Hasil penelitian ini didukung oleh (Jufrizen & Hutasuhut, 2022), (Jufrizen et al., 2023), (Daulay et al., 2022), (Farisi, 2021), (Farisi et al., 2021), (Jufrizen et al., 2020) dan (Jufrizen & Azila, 2023) penelitian yang dilakukan oleh bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

#### **4.2.3 Pengaruh *Job Embeddedness* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan *Organizational Commitment* Sebagai Variabel Moderasi**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,156 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,026 maka  $0,026 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Organizational Commitment* memoderasi *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan

*Job Embeddedness* adalah gambaran seorang karyawan terikat dengan pekerjaan serta organisasi di mana dia bekerja karena pengaruh aspek-aspek yang berasal dari dalam pekerjaan (*On-The-Job*) maupun dari luar pekerjaan (*Off-the-job*). Selain itu *Job Embeddedness* juga dapat didefinisikan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan dan organisasinya (Sekiguchi et al., 2008).

Seseorang yang memiliki *Job Embeddedness* atau keterikatan terhadap organisasi yang tinggi dimungkinkan memiliki *Organizational trust* yang tinggi pula, dikarenakan salah satu faktor yang mempegaruhi kepercayaan organisasi

adalah *Job Embeddedness*, Karyawan yang memiliki *Job Embeddedness* dalam pekerjaan mereka akan merasa lebih melekat pada kolega, pekerjaan dan organisasi serta dapat mengekspresikan keterikatan mereka dengan mempertahankan keanggotaan organisasi ditempat mereka bekerja. Individu yang merasa ada ikatan kuat (*embedded*) antara dirinya dengan pekerjaan dan organisasinya cenderung memiliki perilaku yang positif dalam pencapaian tujuan organisasi dibandingkan individu yang kurang merasa ada ikatan antara dirinya dengan organisasi (Reslawati et al., 2022).

*Job Embeddedness* dalam perkembangannya sangat dapat digunakan sebagai dasar untuk reorganisasi dan melakukan pengambilan keputusan promosi dalam sebuah organisasi. *Job Embeddedness* mampu digunakan untuk menilai kinerja karyawan dan mempengaruhi pengambilan keputusan perusahaan mengenai sebuah jabatan seorang karyawan. Karyawan yang tidak sesuai dengan karakteristik organisasi secara keseluruhan sehingga hal itu akan mempengaruhi performa kerja karyawan tersebut baik secara kuantitas maupun kualitas (Fudhla et al., 2022)..

*Organizational Citizenship Behavior* berkontribusi pada organisasi serta meningkatkan produktivitas, menghemat sumber daya yang dimiliki, membantu menjaga fungsi kelompok, mengefektifkan koordinasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Podsakoff et al., 2000).

#### **4.2.4 Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan *Organizational Commitment* Sebagai Variabel Moderasi**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,078 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,203 maka  $0,203 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Organizational Commitment* tidak memoderasi *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.

*Organizational Citizenship Behavior* sebagai jenis perilaku individu yang me- motivasi karyawan untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun karyawan (Pandia et al., 2023). Sebagian besar studi ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan dan meningkatkan moral karyawan. Sehingga *Organizational Citizenship Behavior* sebagai jenis perilaku individu yang memotivasi karyawan untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun karyawan (Jufrizen & Noor, 2022).

*Job Satisfaction* dalam suatu perusahaan dan organisasi menjadi kunci dalam meraih kinerja yang baik, organisasi ataupun perusahaan akan sulit meraih kinerja yang baik jika mengesampingkan kepuasan karyawannya, untuk itu diperlukan adanya pembentukan *Job Satisfaction* dengan mencukupi semua kebutuhan dari para karyawannya, oleh sebab itu *Organizational Commitment*

dalam mencapai sebuah tujuan sangatlah besar pengaruhnya terhadap pembentukan *Job Satisfaction* (Gunaputri & Suana, 2016)

## BAB 5

### PENUTUP

#### 5.1. Kesimpulan

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

1. *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.
2. *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.
3. *Organizational Commitment* memoderasi *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.
4. *Organizational Commitment* tidak memoderasi *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada karyawan Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan.

#### 5.2. Saran

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

1. Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan agar meningkatkan komunikasi dua arah antara pimpinan dan staf.
2. Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan agar menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan mereka
3. Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan melakukan program pelatihan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam berbagai

aspek, termasuk teknologi informasi, pelayanan pelanggan, dan regulasi investasi

4. Bank Perkreditan Rakyat Di Kota Medan agar memberikan penghargaan dan pengakuan atas *Organizational Citizenship Behaviour* yang baik. Ini bisa berupa sertifikat, penghargaan bulanan, atau pengakuan di depan rekan kerja.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

1. Terbatasnya akses terhadap sumber daya seperti dana, alat penelitian, atau literatur yang relevan
2. Bergantinya cara penyelesaian skripsi setelah seminar proposal membuat penulis kebingungan karena awalnya jurnal
3. Penulis susah menjumpai sampel responden akibat waktu yang terbatas karena pekerjaan responden

**KUESIONER PENELITIAN**  
**PENGARUH *JOB EMBEDDEDNESS* DAN *JOB SATISFACTION***  
**TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR***  
**DIMODERASI *ORGANIZATIONAL COMMITMENT***  
**STUDI KASUS PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT**  
**DI KOTA MEDAN**

---

**Kepada Yth. Bapak / Ibu**

**Karyawan BANK PERKREDITAN RAKYAT DI KOTA MEDAN**  
**Di Tempat**

**Assalamu Alaikum Wr. Wb**

Dengan Hormat

Ijinkan perkenalkan nama saya Bella Pavita Yolanda (2005160210) mahasiswa Program Studi Akuntansi S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaanya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Dengan ini saya memohon untuk kesediaan Bapak/ Ibu dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Bapak/Ibu berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegiatan Bapak/Ibu dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Bella Pavita Yolanda

## A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- |        |                       |                 |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS  | : Sangat Setuju       | : dengan Skor 5 |
| b. S   | : Setuju              | : dengan Skor 4 |
| c. KS  | : Kurang Setuju       | : dengan Skor 3 |
| d. TS  | : Tidak Setuju        | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

## B. Identitas Responden

No. Responden : .....

Umur ..... (Tahun)

jenis Kelamin : Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir : D3  S1  S2  S3

Lama Bekerja : < 10 Tahun  11-20 tahun  >20 Tahun

**1. Organizational Citizenship Behavior (Y)**

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b><i>Altruism</i></b>						
1	Saya selalu siap membantu ketika ada karyawan yang membutuhkan bantuan					
2	Saya selalu siap membantu karyawan baru untuk beradaptasiw meskipun sebenarnya tidak diharuskan					
<b><i>Courtesy</i></b>						
3	Saya bersedia bekerja lembur untuk membantu rekan kerja menyelesaikan Pekerjaan.					
4	Saya akan menggantikan peran karyawan yang tidak masuk kerja agar kinerja tim tetap perform					
<b><i>Sportsmanship</i></b>						
5	Saya selalu mempertimbangkan hal-hal terbaik demi kemajuan perusahaan ke depannya					
6	Saya selalu mamanfaatkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan agar target pekerjaan saya selesai dengan tepat waktu					
<b><i>Conscientiousness</i></b>						
7	Saya sering bertanya pada diri sendiri tentang hal apa yang dapat meningkatkan kualitas diri dan pekerjaan saya					
8	Saya selalu berusaha menjadikan pekerjaan saya tidak "asal selesai"					
<b><i>Civic virtue</i></b>						
9	Saya menerima segala kebijakan perusahaan meskipun tidak sesuai dengan harapan saya					
10	Saya menggunakan waktu kerja untuk melakukan hal yang berguna untuk Pekerjaan.					

## 2. Organizational Commitment (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Komitmen afektif (<i>Affective Commitment</i>)</b>						
1	Saya akan sangat bahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini					
2	Saya membanggakan perusahaan kepada orang lain di luar perusahaan					
3	Saya merasakan bahwa permasalahan organisasi adalah permasalahan saya juga					
<b>Komitmen berkelanjutan (<i>Continuance Commitment</i>)</b>						
4	Perusahaan ini memiliki arti yang besar bagi saya					
5	Saya merasa menjadi bagian dari keluarga perusahaan					
6	Saya khawatir jika meninggalkan organisasi tanpa memiliki pekerjaan pengganti					
<b>Komitmen normatif (<i>Normative Commitment</i>)</b>						
7	Saat ini, tetap bekerja pada perusahaan ini merupakan kebutuhan dan keinginan saya					
8	Banyak hal dalam kehidupan saya akan terganggu jika saya meninggalkan perusahaan ini sekarang					
9	Saya tidak memiliki banyak pilihan perusahaan pengganti sehingga saya tidak terpikir untuk meninggalkan perusahaan					

### 3. Job Embeddedness (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b><i>Fit-organization</i></b>						
1	Saya sudah merasa cukup dengan kompensasi dan gaji yang diberikan perusahaan					
2	Saya merasa cocok dengan sistem pengembangan karir saat ini					
<b><i>Fit Community</i></b>						
3	Saya senang bekerja sesuai dengan minat bakat yang saya punya					
4	Saya merasa terikat dengan organisasi ini					
<b><i>Links Organization</i></b>						
5	Saya memiliki hubungan akrab dengan rekan kerja sederajat					
6	Saya memiliki hubungan akrab dengan atasan					
<b><i>Links-community</i></b>						
7	Saya merasa terikat dengan perusahaan tempat kerja saya					
8	Saya tidak bisa meninggalkan perusahaan tempat kerja saya					
<b><i>Sacrifice Organization</i></b>						
9	Saya memiliki hubungan akrab dengan rekan kerja sederajat					
10	Saya memiliki hubungan akrab dengan atasan Saya terhubung erat dengan organisasi ini					
<b><i>Sacrifice Community</i></b>						
11	Saya tidak mau meninggalkan pekerjaan karena saya sudah merasa cukup dengan gaji saya saat ini					
12	Saya tidak mau meninggalkan pekerjaan karena saya sudah merasa cocok dengan rekan kerja saya saat ini. Saya tidak bisa meninggalkan organisasi tempat saya bekerja					

#### 4. Job Satisfaction (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Pekerjaan itu sendiri (<i>Work It Self</i>)</b>						
1	Saya senang dengan tanggung jawab yang ada dari pekerjaan saya saat ini.					
2	Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya					
<b>Gaji/upah (Pay)</b>						
3	Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku.					
4	Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji yang dapat mencukupi kebutuhan hidup keluarga					
<b>Kesempatan promosi (Promotion)</b>						
5	Saya senang dengan dasar yang digunakan untuk promosi (kenaikan jabatan) dalam perusahaan					
6	Saya senang dengan promosi (kenaikan jabatan) sering terjadi di perusahaan					
<b>Pengawasan (Supervision)</b>						
7	Saya senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada karyawan bawahannya					
8	Saya senang dengan atasan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi					
<b>Rekan kerja (Workers)</b>						
9	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya					
10	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan					

## TABULASI KUISIONER

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A02	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	48
A03	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A04	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A05	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
A06	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A07	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	44
A08	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	44
A09	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	43
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
A11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A13	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
A14	2	2	2	2	5	2	2	5	5	5	32
A15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A16	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A17	5	4	5	5	4	5	2	2	4	2	38
A18	5	4	4	5	5	5	4	3	5	3	43
A19	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	44
A20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A21	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	44
A22	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	46
A23	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	44
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A25	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	43
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A27	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42
A28	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A30	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
A31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A32	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A33	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	42
A34	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
A35	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	42
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A37	3	4	3	4	4	3	4	5	5	4	39
A38	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
A39	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	48
A40	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42















A30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A32	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	38
A33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A35	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	48
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A39	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
A40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A42	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A43	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
A44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A45	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	42
A46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A51	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
A52	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	43
A53	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
A54	4	2	5	5	5	4	4	4	4	4	41
A55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A58	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38
A59	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
A60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A61	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	46
A62	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	46
A63	5	2	4	4	4	5	5	5	5	5	44
A64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A66	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	35
A67	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A68	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A69	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	42
A70	4	5	4	3	4	5	4	5	4	5	43
A71	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
A72	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	41

A73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A74	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A75	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A77	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A78	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36
A79	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A80	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A81	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	44
A82	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A85	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A86	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36
A87	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A88	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A89	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47
A90	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47
A91	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47
A92	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47
A93	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47
A94	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47
A95	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47
A96	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47
A97	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	46
A98	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	46
A99	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47
A100	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47