

**PENGARUH *JOB EMBEDDEDNESS* DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN
MEDIASI *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*
PADA DINAS KEPEMUDAAN DAN
KEOLAHRAGAAN PROVSU**

TUGAS AKHIR

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

Nama : Muhaini Humairah Simbolon
NPM : 2205160230
Program studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026**



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Sabtu, tanggal 18 April 2026, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah attended, dan memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : MUHAINI HUMAIRAH SIMBOLON
 N P M : 2205160230
 Program Studi : MANAJEMEN
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
 Judul Skripsi : PENGARUH 'JOB EMBEDDEDNESS' DAN TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP DENGAN-MEDIASI ORGANIZATIONAL COMMITMENT DI DINAS KEPEMUDAAN DAN KEOLAHRAHAN

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

TIM PENGUJI

Penguji I

(Assoc. Prof. Dr. Muhammad Andi Prayogi, S.E., M.Si)

Penguji II

(Prof. Dr. Nurhidayah, S.E., M.Si)

Pengabdi

(Prof. Dr. Safrizen, S.E., M.Si)

Ketua

(Dr. RAHMAN, S.E., M.Si)

Sekretaris



(Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas akhir ini disusun oleh:

Nama : MUHAINI HUMAIRAH SIMBOLON
NPM : 2205160230
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH *JOB EMBEDDEDNESS* DAN *SELF EFFICACY*
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
DENGAN MEDIASI *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*
PADA DINAS KEPEMUDAAN DAN KEOLAHRAGAAN
PROVSU

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

Medan, April 2026

Pembimbing

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

Disetujui Oleh :
Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

AGUS SANI, S.E., M.Sc.





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

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Muhaini Humairah Simbolon
NPM : 2205160230
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si.
Judul Tugas Akhir : Pengaruh *Job Embeddedness* dan *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Mediasi *Organizational Commitment* pada Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provsu

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf
Bab 1	Indikator masalahnya apa	9/3/2026	
Bab 2	Perbaikan Penulisan Kutipan	10/3/2026	
Bab 3	Harus sinkron	11/3/2026	
Bab 4	Perbaikan karakteristik Responden, perbaikan deskripsi hasil penelitian, Analisis data, Perbaikan pembahasan tambahan referensi	12/3/2026	
Bab 5	Perbaikan kesimpulan Perbaikan saran Perbaikan Peta Garis	14/3/2026	
Daftar Pustaka	Rapikan mengurutkan mendeley	30/3/2026	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Aee Ritz Mya Hija	4/4/2026	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

AGUS SANI, S.E., M.Sc.

Medan, April 2026

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

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

SURAT PERNYATAAN
PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Muhaini Humairah Simbolon
NPM : 2205160230
Fak/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen
Judul Proposal : Pengaruh *Job Embeddedness* dan *Self Efficacy* terhadap
Organizational Citizenship Behavior dengan Mediasi *Organizational Commitment* pada Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provsu

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Februari 2026
Pembuat Pernyataan


The image shows a yellow revenue stamp (Meterai Tempel) with a value of 10,000 Rupiah. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'METERAI TEMPEL' and '7E85FANX2676044834'. A handwritten signature in black ink is written over the stamp.

MUHAINI HUMAIRAH SIMBOLON

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

ABSTRAK

PENGARUH *JOB EMBEDDEDNESS* DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN MEDIASI *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* PADA DINAS KEPEMUDAAN DAN KEOLAHRAGAAN PROVSU

Muhaini Humairah Simbolon

NPM: 2205160230

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

Penelitian ini fokus menyoroti *Job Embeddedness* dan *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan assosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU yang jumlahnya 88 orang. Sampelnya melibatkan 88 karyawan Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU dengan sampling jenuh. Data dianalisis menggunakan pendekatan SEM PLS. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment*. *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment*. *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dan secara tidak langsung *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment*. *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

Kata Kunci: Job Embeddedness, Self Efficacy, Organizational Citizenship Behavior dan Organizational Commitment

ABSTRACT

THE EFFECT OF JOB EMBEDDEDNESS AND SELF-EFFICACY ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS THE MEDIATOR IN THE YOUTH AND SPORTS OFFICE OF PROVSU

Muhaini Humairah Simbolon

NPM: 2205160230

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

This study focuses on examining Work-Life Balance and Work Engagement on Organizational Commitment through Job Satisfaction at the Youth and Sports Office of PROVSU, both directly and indirectly. The approach used in this research is an associative approach. The population in this study consisted of all employees at the Youth and Sports Office of PROVSU, totaling 88 individuals. The sample involved all 88 employees using saturated sampling. Data were analyzed using the SEM-PLS (Structural Equation Modeling - Partial Least Squares) approach. Data collection techniques included observation and questionnaires. The results of this study indicate that Work-Life Balance has a significant direct effect on Organizational Commitment. Work Engagement also has a significant effect on Organizational Commitment. Work-Life Balance significantly affects Job Satisfaction, and Work Engagement significantly affects Job Satisfaction. Furthermore, Job Satisfaction significantly influences Organizational Commitment. Indirectly, Work-Life Balance significantly affects Organizational Commitment through Job Satisfaction, and Work Engagement significantly affects Organizational Commitment through Job Satisfaction at the Youth and Sports Office of PROVSU.

Keywords: *Work-Life Balance, Work Engagement, Organizational Commitment, Job Satisfaction*

KATA PENGANTAR



Assalamu Alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul **“Pengaruh *Job Embeddedness* Dan *Self Efficacy* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU”**

Shalawat beriring salam penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw. yang memiliki akhlakulkarimah sebagai penuntun para umat, semoga kita dapat berpegang teguh pada ajarannya sehingga dapat menghantarkan kita syafaatnya (kemuliaan dan kebahagiaan) di dunia dan akhirat kelak.

Tugas akhir ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dalam proses penyusunan tugas akhir ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu. Kepada yang terhormat:

1. Ayahanda tercinta Tarmizi Simbolon dan Ibunda tercinta Ajimah Harahap 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. Agusani, M.AP. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Radiman, S.E, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy S.E, M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Muhammad Shareza Hafiz S.E, M.Acc. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Bapak Agus Sani, SE, M.Sc. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Arif Pratama Marpaung, SE, M.M. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Prof. Jufrizen, S.E, M.Si. selaku dosen pembimbing tugas akhir yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tugas akhir ini
9. Ibu Dewi Andriany, SE, M.Si, selaku dosen pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya kepada penulis dalam selalu membimbing penulis dari semester 1 hingga saat ini
10. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

11. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

12. Teman Teman seperjuangan Manajemen FEB UMSU Angkatan Tahun 2022

Dalam tugas akhir ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga tugas akhir ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Amin Ya Rabbal'alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, April 026

Muhaini Humairah Simbolon
NPM 2205160230

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	10
1.3. Batasan Masalah	11
1.4. Rumusan Masalah	11
1.5. Tujuan Penelitian	12
1.6. Manfaat Penelitian	13
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	15
2.1. Landasan Teori	15
2.1.1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	15
2.1.1.1. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	15
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat <i>OCB</i>	16
2.1.1.3. Faktor Faktor <i>OCB</i>	19
2.1.1.4. Indikator <i>OCB</i>	20
2.1.2. <i>Organizational Commitment</i>	23
2.1.2.1. Pengertian <i>Organizational Commitment</i>	23
2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat <i>Organizational Commitment</i>	24
2.1.2.3. Faktor Faktor <i>Organizational Commitment</i>	26
2.1.2.3. Indikator <i>Organizational Commitment</i>	28
2.1.3. <i>Job Embeddedness</i>	30
2.1.3.1. Pengertian <i>Job Embeddedness</i>	30
2.1.3.2. Dampak <i>Job Embeddedness</i>	31
2.1.3.3. Faktor Faktor <i>Job Embeddedness</i>	32
2.1.3.4. Indikator <i>Job Embeddedness</i>	34
2.1.4. <i>Self Efficacy</i>	35
2.1.4.1. Pengertian <i>Self Efficacy</i>	35
2.1.4.2. Jenis Jenis <i>Self Efficacy</i>	36
2.1.4.3. Faktor Faktor <i>Self Efficacy</i>	38
2.1.4.3. Indikator <i>Self Efficacy</i>	41
2.2 Kerangka Konseptual	42
2.3 Hipotesis	48
BAB 3 METODE PENELITIAN	50
3.1. Pendekatan Penelitian	50
3.2 Definisi Oprasional	50

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	51
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	52
3.5 Teknik Pengumpulan Data	54
3.6 Teknik Analisis Data	55
BAB 4 HASIL PENELITIAN	61
4.1. Hasil Penelitian	61
4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian	62
4.1.2. Identitas Responden	62
4.1.3. Deskripsi Hasil Penelitian.....	63
4.1.4. Analisis Data.....	67
4.2 Pembahasan	82
4.2.1. Pengaruh <i>Job Embeddedness</i> Terhadap OCB.....	82
4.2.2. Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap OCB	83
4.2.3. Pengaruh <i>Job Embeddedness</i> Terhadap OC	84
4.2.4. Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap OC.....	86
4.2.5. Pengaruh Organizational Commitment Terhadap OCB	87
4.2.6. Pengaruh <i>Job Embeddedness</i> Terhadap OCBDengan Mediasi <i>Organizational Commitment</i>	88
4.2.7. Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap OCBDengan Mediasi <i>Organizational Commitment</i>	89
BAB 5 PENUTUP	91
5.1. Kesimpulan	91
5.2. Saran	93
5.3. Keterbatasan Penelitian	94
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Pra Riset <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	6
Tabel 1.2 Pra Riset <i>Organizational Commitment</i>	7
Tabel 1.3 Pra Riset <i>Job Embeddedness</i>	8
Tabel 1.4 Pra Riset <i>Self Efficacy</i>	9
Tabel 3.1 Indikator Variabel	51
Tabel 3.2 Waktu Penelitian	52
Tabel 3.3 Populasi Penelitian	53
Tabel 3.4 Skala Pengukuran	54
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	61
Tabel 4.2 Umur Responden.....	62
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan	62
Tabel 4.4 Lama Bekerja	63
Tabel 4.5 Skor Angket <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	64
Tabel 4.6 Skor Angket <i>Organizational Commitment</i>	66
Tabel 4.7 Skor Angket <i>Job Embeddedness</i>	67
Tabel 4.8 Skor Angket <i>Self Efficacy</i>	69
Tabel 4.9. Validitas Konvergen	72
Tabel 4.10. Analisis <i>Composite Reliability and Validity</i>	73
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan	74
Tabel 4.12. R Square	76
Tabel 4.13. F Square	77
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung	79
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung.....	81

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	48
Gambar 4.1 Partial Least Square	71
Gambar 4.2 Uji Hipotesis.....	78

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Peran dan aktivitas sumber daya manusia sangat penting, sebab melibatkan orang-orang atau pegawai yang berperan sebagai penentu, perencana, pelaksana dan penganalisa semua kegiatan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Organisasi mengharapkan tindakan atau perilaku individu (pegawai) yang melaksanakan tugas diluar tanggung jawabnya atau yang disebut dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dimiliki oleh setiap pegawainya (Jufrizen, Khair, & Sari, 2023) Manusia adalah pelaku utama dalam organisasi, baik sebagai objek maupun sebagai subjek. Begitu banyak bentuk perilaku manusia dalam organisasi, salah satunya adalah perilaku prososial di lingkungan kerja yang diarahkan kepada sesama pegawai atau kepada organisasi itu sendiri, perilaku tersebut dinamakan *Organizational Citizenship Behavior* (Reyfaldi et al. 2023).

Organizational Citizenship Behavior merupakan tambahan perilaku personal yang mampu dilihat dari perspektif *Organizational Commitment*. Bagaimana pegawai menunjukkan bahwa pegawai memiliki komitmen ini dengan mengerahkan tenaga dan waktu untuk mencapai tujuan organisasi. Perilaku OCB juga sering diinterpretasikan sebagai tindakan yang melampaui tugas formal yang diwajibkan dan tidak terkait dengan penggantian finansial. Ini berarti bahwa meskipun pegawai yang memiliki sifat *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi tidak akan menerima kompensasi dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun mereka cenderung menunjukkan perilaku sosial yang lebih tinggi di

tempat kerja, seperti memberikan bantuan sukarela kepada rekan kerja saat waktu istirahat (Muliku et al. 2023).

Organizational Citizenship Behavior sebagai perilaku yang dapat dimaknai sebagai kontribusi kerja yang lebih besar dari deskripsi kerja formal. *Organizational Citizenship Behavior* terdiri dari dua unsur utama, yaitu perilaku yang diarahkan pada individu lain, seperti membantu rekan kerja baru dalam bekerja di organisasi, dan perilaku yang diarahkan kepada fungsi keseluruhan organisasi, seperti tidak membuang waktu dengan pembicaraan. Pegawai yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* rendah dapat mengarahkan pegawai kepada perilaku counterproductive, seperti korupsi atau mencuri. Salah satu bank milik pemerintah diduga pernah terlibat dalam beberapa kasus suap yang melibatkan pegawainya yang dapat mengganggu keefektifan organisasi, seperti dapat mengurangi keuntungan yang didapatkan oleh organisasi dan merusak citra perusahaan (Fudhla et al. 2022).

Organizational Citizenship Behavior memiliki urgensi dalam setiap industri konstruksi karena secara tidak langsung mampu menunjukkan kesediaan dari pegawai perusahaan untuk bekerja tanpa rasa tekanan dari tuntutan pekerjaan mereka. Ketika industri konstruksi memiliki tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi maka pegawai yang bekerja dalam industri konstruksi tersebut mampu menghadapi setiap tantangan maupun kendala yang muncul (Sahroni et al. 2022). Sebuah perusahaan yang memiliki pegawai dengan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang rendah maka perlu diperhatikan. Perusahaan yang tidak memiliki *Organizational Citizenship Behavior* maka dampak pegawainya cenderung untuk sulit menyesuaikan diri

dengan kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan. Hal-hal tersebut akan berdampak pada kinerja dan kualitas perusahaan dalam mencapai target. Berbeda dengan perusahaan yang memiliki tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi akan berdampak pada tingginya komitmen pegawai dalam bekerja. Apabila perusahaan tidak memiliki *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawainya maka tidak menutup kemungkinan perusahaan tersebut akan sulit dan terhambat dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan (Desearsa & Izzati, 2023).

Salah satu faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* adalah *Organizational Commitment*. *Organizational Commitment* sendiri diartikan sebagai sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Dorongan utama dari *Organizational Commitment* merupakan keadaan psikologis yang mencerminkan rasa memiliki yang tinggi, identitas, loyalitas, dukungan, semangat dan kebanggaan terhadap organisasi pegawai untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya (Jufrizen & Azila, 2023)

Setiap organisasi tentunya akan mengharapkan kinerja yang baik dari setiap pegawai yang bekerja pada perusahaan dan untuk tercapainya kinerja yang tinggi dari setiap pegawai maka diperlukan suatu hal yang mendukung tercapainya kinerja yaitu rasa komitmen yang tinggi dari setiap pegawai. pegawai sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja pegawai antara lain *Organizational Commitment* dan

keterikatan kerja dalam melaksanakan tugas (Jufrizen et al. 2022) *Organizational Commitment* juga sangat penting dalam suatu lembaga untuk mewujudkan tujuan lembaga tersebut, komitmen dapat terwujud apabila individu dalam organisasi melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena untuk tercapainya tujuan organisasi adalah hasil kerja. Semua anggota organisasi yang bersifat kolektif (Jufrizen et al. 2021).

Faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* berikutnya adalah *Job Embeddedness*. Hal ini dikarenakan seorang pegawai yang memiliki ikatan pada pekerjaan dan organisasinya senantiasa akan mempengaruhi kinerja pegawai tersebut Keterikatan psikologis seorang pegawai pada organisasi dapat memengaruhi tanggung jawab mereka. Ikatan psikologis ini membuat pegawai tertarik pada organisasi dan mempengaruhi kemauan lebih pegawai untuk berperilaku dengan cara tertentu terhadap organisasi. Individu yang merasa terhubung dengan pekerjaan mereka dan organisasinya memastikan bahwa orang-orang ini berperilaku positif, yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi organisasi dan mendorong pengembangan kewarganegaraan organisasi. Dalam konteks pernyataan ini, individu yang merasa terhubung dengan pekerjaannya dan organisasinya memengaruhi kinerja individu, meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasi organisasi, dan dapat mendorong terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* (Isma et al. 2020).

Individu yang memiliki *Job Embeddedness* terkait dengan hubungan dan kecocokannya dengan rekan kerja di dalam organisasi maupun dengan komunitasnya di luar organisasi akan memunculkan perasaan. Pegawai sebagai bagian dari hubungan sosial yang terjalin di dalam organisasi, membangkitkan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang ditunjukkan dengan perilaku-perilaku misalnya menjauhi pertentangan dengan rekan kerja yang tidak perlu mengemukakan pandangan-pandangan yang sifatnya membangun organisasi, saling membantu antar sesama rekan kerja secara sukarela, dan menuntaskan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien (Ristiarli & Nugroho, 2024).

Faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* lainnya adalah *Self Efficacy*. Pentingnya *Self Efficacy* akan berpengaruh pada usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari kinerja pegawainya *Self Efficacy* merupakan keyakinan seseorang mengenai kemungkinannya untuk sukses dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Dengan begitu *Self Efficacy* merupakan tolak ukur tinggi rendahnya kemampuan yang ada pada diri sendiri untuk menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya (Nasution & Hadi, 2021).

Self Efficacy (Efikasi Diri) sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Keyakinan dalam *Self Efficacy* tersebut memengaruhi dan berkaitan dengan penilaian bagaimana sebaiknya seseorang untuk melakukan tindakan-tindakan tertentu dalam proses pengerjaantugasnya dalam perusahaan. Individu yang mempunyai tingkat *Self Efficacy* yang tidak mudah menyerah, maka akan lebih sedikit mengalami keraguan pada dirinya sendiri dan menyenangi aktivitas baru yang akan lebih menantang, karena semakin tinggi. *Self Efficacy* yang dimiliki seseorang dimana dia yakin akan kemampuannya untuk mendapatkan hasil terbaik dari pekerjaannya, dan semakin tinggi pula peluangnya untuk maju atau berhasil (Hasibuan & Soemitra, 2022).

Berdirinya Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara (Disporasu) sejak tahun 1999 adalah dalam rangka upaya pembinaan dan pengembangan Pemuda dan Olahraga yang merupakan faktor potensial di dalam usaha pembangunan Sumatera Utara secara menyeluruh dan merata, maka dibentuklah Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara (Disporasu) berdasar pasal 49 ayat 1 Undang-Undang No 5 tahun 1974 dengan Peraturan Daerah No 14 Tahun 1997. Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara telah berkali-kali mengalami pergantian Kepala Dinas, dan sekarang Kepala Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara adalah M. Mahfullah Pratama Daulay, S.STP. M.AP.

Dari hasil pra-riset yang dilakukan penulis kepada 20 orang pegawai dapat disimpulkan bahwa masalah penelitian layak untuk dikaji, dimana hasil pra riset nya sebagai berikut:

Tabel. 1.1. Hasil Pra Riset *Organizational Citizenship Behavior*

No	Indikator	Pernyataan	Setuju	Tidak
1	<i>Altruism</i>	Sebagian pegawai belum sepenuhnya menunjukkan sikap saling membantu ketika rekan kerja mengalami kesulitan	70 %	30 %
2	<i>Conscientiousness</i>	Masih terdapat pegawai yang belum konsisten dalam kedisiplinan waktu dan penyelesaian tugas melebihi standar minimum yang ditetapkan	70 %	30 %
3	<i>Sportsmanship</i>	Pegawai masih mudah mengeluh terhadap perubahan kebijakan, tambahan beban kerja, atau keterbatasan fasilitas	80 %	20 %
4	<i>Courtesy</i>	Komunikasi antarpegawai dan antarbidang belum berjalan maksimal sehingga masih terjadi miskomunikasi yang dapat memicu kesalahpahaman	70 %	30 %
5	<i>Civic Virtue</i>	Partisipasi pegawai dalam kegiatan organisasi maupun pemberian ide untuk pengembangan instansi masih relatif rendah	60 %	40 %

Sumber: Hasil Prariset (2026)

Berdasarkan hasil pra-riset pada Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara, masih ditemukan beberapa permasalahan terkait *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai. Pada dimensi altruism, sebagian pegawai belum sepenuhnya menunjukkan sikap saling membantu ketika rekan kerja mengalami kesulitan, sehingga koordinasi pekerjaan kurang optimal. Dari sisi conscientiousness, masih terdapat pegawai yang belum konsisten dalam kedisiplinan waktu dan penyelesaian tugas melebihi standar minimum yang ditetapkan. Pada dimensi sportsmanship, pegawai masih mudah mengeluh terhadap perubahan kebijakan, tambahan beban kerja, atau keterbatasan fasilitas, yang berpotensi menurunkan semangat kerja tim. Selanjutnya pada courtesy, komunikasi antarpegawai dan antarbidang belum berjalan maksimal sehingga masih terjadi miskomunikasi yang dapat memicu kesalahpahaman. Sementara itu, pada dimensi civic virtue, partisipasi pegawai dalam kegiatan organisasi, rapat, maupun pemberian ide untuk pengembangan instansi masih relatif rendah, sehingga kontribusi terhadap kemajuan organisasi belum optimal.

Tabel. 1.2. Hasil Pra Riset *Organizational Commitment*

No	Indikator	Pernyataan	Setuju	Tidak
1	<i>Komitmen Afektif</i> (<i>Affective Commitment</i>)	Sebagian pegawai belum sepenuhnya memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi,	90 %	10 %
2	<i>Komitmen Kontinuans</i> (<i>Continuance Commitment</i>)	Masih ada pegawai yang bertahan bekerja lebih karena pertimbangan kebutuhan ekonomi atau keamanan pekerjaan	80 %	20 %
3	<i>Komitmen Normatif</i> (<i>Normative Commitment</i>)	Sebagian pegawai belum menunjukkan rasa tanggung jawab moral yang tinggi untuk tetap loyal	80 %	20 %

Sumber: Hasil Prariset (2026)

Berdasarkan hasil pra-riset pada Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan

Provinsi Sumatera Utara, masih ditemukan permasalahan terkait *Organizational Commitment* pegawai. Pada dimensi komitmen afektif, sebagian pegawai belum sepenuhnya memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi, yang terlihat dari kurangnya rasa memiliki serta antusiasme dalam menjalankan program kerja kepemudaan dan keolahragaan. Pada komitmen kontinuans, masih ada pegawai yang bertahan bekerja lebih karena pertimbangan kebutuhan ekonomi atau keamanan pekerjaan, bukan karena keinginan untuk berkontribusi maksimal, sehingga berdampak pada tingkat usaha kerja yang belum optimal. Sementara itu, pada komitmen normatif, sebagian pegawai belum menunjukkan rasa tanggung jawab moral yang tinggi untuk tetap loyal dan mengutamakan kepentingan organisasi, yang tercermin dari masih rendahnya kepatuhan terhadap nilai-nilai organisasi serta kesediaan berkorban demi kemajuan instansi.

Tabel. 1.3. Hasil Pra Riset *Job Embeddedness*

No	Indikator	Pernyataan	Setuju	Tidak
1	<i>Links</i>	Hubungan kerja antarpegawai maupun antara pegawai dengan pimpinan dan unit lain belum sepenuhnya terjalin kuat,	90 %	10 %
2	<i>Fit</i>	Sebagian pegawai merasa penempatan kerja, kompetensi, serta nilai pribadi belum sepenuhnya sesuai dengan tuntutan pekerjaan	90 %	90 %
3	<i>Sacrifice</i>	Masih terdapat pegawai yang belum merasakan adanya kerugian besar apabila meninggalkan organisasi,	100 %	0 %

Sumber: Hasil Prariset (2026)

Berdasarkan hasil pra-riset pada Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara, masih ditemukan permasalahan terkait *Job Embeddedness* pegawai. Pada dimensi links, hubungan kerja antarpegawai maupun antara pegawai dengan pimpinan dan unit lain belum sepenuhnya terjalin

kuat, sehingga kolaborasi dalam pelaksanaan program kepemudaan dan keolahragaan belum optimal. Pada dimensi fit, sebagian pegawai merasa penempatan kerja, kompetensi, serta nilai pribadi belum sepenuhnya sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan budaya organisasi, yang berdampak pada menurunnya kenyamanan dan keterlibatan dalam bekerja. Sementara itu, pada dimensi sacrifice, masih terdapat pegawai yang belum merasakan adanya kerugian besar apabila meninggalkan organisasi, baik dari sisi pengembangan karier, fasilitas, maupun hubungan sosial, sehingga tingkat keterikatan untuk tetap bertahan dan berkontribusi maksimal di dalam organisasi masih relatif rendah. Kalau mau, saya bisa bantu menyusunnya ke bentuk latar belakang Bab

Tabel. 1.4. Hasil Pra Riset *Self Efficacy*

No	Indikator	Pernyataan	Setuju	Tidak
1	<i>Past Performance</i>	Sebagian pegawai belum memiliki pengalaman keberhasilan yang cukup sehingga kurang percaya diri ketika menghadapi tugas baru atau target kerja yang lebih menantang	90 %	10 %
2	<i>Vicarious Experience</i>	Pegawai belum banyak memperoleh contoh atau pembelajaran dari rekan kerja yang berprestasi	80 %	20 %
3	<i>Verbal Persuasion</i>	Dukungan, arahan, serta umpan balik positif dari pimpinan belum diberikan secara optimal	80 %	20 %
4	<i>Emotional Cues</i>	Masih terdapat pegawai yang mudah merasa cemas, ragu, atau tertekan ketika menghadapi beban kerja	70 %	30 %

Sumber: Hasil Prariset (2026)

Berdasarkan hasil pra-riset pada Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara, masih ditemukan permasalahan terkait *Self Efficacy* pegawai dalam menjalankan tugas. Pada aspek past performance, sebagian pegawai belum memiliki pengalaman keberhasilan yang cukup sehingga kurang

percaya diri ketika menghadapi tugas baru atau target kerja yang lebih menantang. Dari sisi *Vicarious Experience*, pegawai belum banyak memperoleh contoh atau pembelajaran dari rekan kerja yang berprestasi, sehingga motivasi dan keyakinan untuk meningkatkan kemampuan diri masih terbatas. Pada aspek verbal persuasion, dukungan, arahan, serta umpan balik positif dari pimpinan belum diberikan secara optimal, sehingga pegawai kurang terdorong untuk yakin terhadap kemampuan mereka sendiri. Sementara itu, pada aspek emotional cues, masih terdapat pegawai yang mudah merasa cemas, ragu, atau tertekan ketika menghadapi beban kerja dan perubahan kebijakan, yang pada akhirnya dapat menurunkan keyakinan diri dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Job Embeddedness* Dan *Self Efficacy* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU**”.

1.2. Identifikasi Masalah

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

1. Pegawai masih mudah mengeluh terhadap perubahan kebijakan, tambahan beban kerja, atau keterbatasan fasilitas.
2. Sebagian pegawai belum sepenuhnya memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi,.
3. Masih terdapat pegawai yang belum merasakan adanya kerugian besar apabila meninggalkan organisasi,.

4. Sebagian pegawai belum memiliki pengalaman keberhasilan yang cukup sehingga kurang percaya diri ketika menghadapi tugas baru atau target kerja yang lebih menantang.

1.3. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada pengaruh *Job Embeddedness* dan *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel intervening, yang dilakukan pada pegawai Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU dalam periode waktu tertentu. Penelitian ini tidak membahas faktor-faktor lain di luar variabel tersebut yang juga dapat memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*.

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* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU?
2. Apakah ada pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU?
3. Apakah ada pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU?
4. Apakah ada pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU?

5. Apakah ada pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU?
6. Apakah ada pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan mediasi *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU?
7. Apakah ada pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan mediasi *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan mediasi *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan mediasi *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

1.6. Manfaat Penelitian

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

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai pengaruh *Job Embeddedness* dan *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan mediasi *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh *Job Embeddedness* dan *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan mediasi *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar pengaruh *Job Embeddedness* dan *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan mediasi *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Organizational Citizenship Behavior*

2.1.1.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ et al, (2006) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku individu yang bersifat *Discretionary* (sukarela / pilihan sendiri), yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal organisasi, tetapi secara keseluruhan berkontribusi pada fungsi dan efektivitas organisasi.

Menurut Muzamil & Shah, (2025) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku kerja sukarela (*Voluntary*) yang dilakukan oleh individu di tempat kerja yang mengeksplorasi tindakan-tindakan di luar kewajiban tugas formal mereka, yang umumnya bertujuan untuk mendukung efektivitas, efisiensi, dan fungsi organisasi secara lebih luas.

Menurut Podsakoff et al, (2018) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku yang dilakukan atas inisiatif pribadi, bukan sebagai bagian dari kewajiban formal pekerjaan, yang tidak secara langsung diakui atau dihargai oleh sistem reward formal organisasi, tetapi secara keseluruhan meningkatkan keefektifan dan efisiensi organisasi dengan mediasi dukungan terhadap rekan kerja dan lingkungan kerja.

Menurut Jufrizen & Nasution, (2024) *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku individu yang dalam melakukan tugas melebihi tuntutan job description di lingkungan kerja. *Organizational Citizenship Behavior* melibatkan beberapa perilaku seperti menolong orang lain, menjadi penggerak tugas-tugas

ekstra, menghindari konflik dengan rekan kerja, serta melaksanakan pekerjaan tanpa harus menunggu perintah dari atasan sehingga dapat menghasilkan output yang bermanfaat bagi perusahaan

Menurut Robbins & Judge, (2021) juga mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, tetapi mendukung berfungsinya organisasi secara efektif.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku sukarela pegawai yang tidak tercantum secara formal dalam deskripsi kerja, tetapi membantu efektivitas dan kelancaran organisasi.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Jufrizen & Nasution, (2024) adapun manfaat *Organizational Citizenship Behavior* memiliki banyak manfaat, baik manfaat yang terkait dengan pegawai itu sendiri, rekan kerja, maupun manfaat bagi organisasi adapun sejumlah manfaat sebagai berikut:

1. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Kerja

Pegawai *Organization Citizenship Behavior* mampu meningkatkan semangat saling membantu di antara pegawai. Pegawai yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.

2. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Kerja Manajer

Pegawai yang menampilkan perilaku *Civic Virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan umpan balik yang berharga dari pegawai sehingga

efektivitas unit kerja akan semakin meningkat, yang akan meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja manajer.

3. Efisiensi Sumber Daya yang Dimiliki Organisasi

Pegawai yang menampilkan *Conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting. Pegawai yang menampilkan perilaku sportmanship akan sangat menolong, manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan pegawai.

4. Efisiensi Sumber Daya Langka dan Memelihara Fungsi Kelompok

Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral dan kerekatan kelompok sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan, fungsi kelompok. Pegawai yang menampilkan perilaku courtesy terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.

5. Sarana Efektif Koordinasi Kegiatan Kelompok Kerja

Menampilkan *Civic Virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok. Menampilkan perilaku courtesy (misalnya memberitahu informasi tentang pekerjaan dengan anggota tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.

6. Meningkatkan Kemampuan Organisasi Untuk Menarik serta Mempertahankan Pegawai Terbaik

Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan keeratan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan pegawai yang baik. Memberi contoh kepada pegawai lain dengan menampilkan perilaku *Sportmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan *Organizational Commitment*.

7. Peningkatan Stabilitas Kinerja Organisasi

Membantu tugas pegawai yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat sehingga akan meningkatkan stabilitas dari kinerja unit kerja.

8. Peningkatan Kemampuan Organisasi untuk Beradaptasi dengan Perubahan Lingkungan

Pegawai yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.

Menurut Organ et al, (2006) *Organizational Citizenship Behavior*

bertujuan untuk:

1. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dengan mediasi perilaku membantu, loyalitas, dan kepedulian pegawai.
2. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan kooperatif sehingga pekerjaan dapat berjalan lebih lancar.

3. Melengkapi sistem formal organisasi karena tidak semua perilaku positif bisa diatur lewat aturan tertulis.
4. Mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan dengan mediasi kontribusi ekstra peran (*Extra-Role Behavior*).

2.1.1.3 Faktor Faktor *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Zahra et al, (2024) adapun faktor faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebagai berikut:

1. *Person Job Fit*

Dapat didefinisikan sebagai kompatibilitas antara individu dan pekerjaan atau tugas yang mereka lakukan di tempat kerja

2. *Job Embeddedness*

Merupakan hubungan tentang seberapa baik orang-orang merasa cocok dengan pekerjaan dan komunitasnya, bagaimana hubungan antara orang-orang didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dan apa yang mereka serahkan atau korbankan apabila meninggalkan jabatan atau komunitas mereka

3. *Self Efficacy*

Adalah sebuah kepercayaan seseorang terhadap kemampuannya untuk melakukan tugas. *Self Efficacy* menentukan apakah seseorang akan menunjukkan perilaku tertentu, sekuat apa seseorang dapat bertahan saat menghadapi kesulitan atau kegagalan.

4. *Organizational Commitment*

Merupakan kesediaan pegawai untuk mengikatkan diri dan menunjukan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi

Sedangkan menurut Ulifa et al. (2023) adapun faktor faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebagai berikut:

1. *Self Efficacy*

Yaitu suatu keyakinan atau kepercayaan diri individu mengenai kemampuannya untuk mengorganisasi, melakukan suatu tugas, mencapai suatu tujuan

2. *Job Embeddedness*

Adalah tingkat sejauh mana seorang pegawai “melekat” pada pekerjaannya dan organisasinya, sehingga ia cenderung bertahan dan tidak mudah keluar dari pekerjaan tersebut.

3. *Perceived Organizational Support (POS)*

Adalah tingkat sejauh mana pegawai merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

4. *Organizational Commitment (Organizational Commitment)*

Adalah tingkat sejauh mana pegawai merasa terikat, loyal, dan ingin tetap menjadi bagian dari organisasi.

2.1.1.4 Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ et al, (2021) *Organizational Citizenship Behavior* terdiri dari lima indikator. Berikut lima penjelasan mengenai lima dimensi *Organizational Citizenship Behavior*:

1. *Altruism*

Perilaku dan tindakan seorang pegawai untuk memberikan bantuan kepada rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan dalam pekerjaan. Altruism berkaitan pada tindakan pegawai yang membantu pekerjaan rekan organisasi. Altruism mendorong kerja sama tim dengan rekan kerja

sehingga diharapkan dapat meningkatkan optimalisasi dan efektivitas kerja.

2. *Conscientiousness*

Perilaku pegawai yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab melebihi tuntutan formal yang diberikan. Seperti melakukan tugas di luar tugas utama. Perilaku ini mengindikasikan bahwa pegawai memahami dan menerima peraturan dan prosedur organisasi yang ada.

3. *Sportsmanship*

Merupakan perilaku sportif pegawai, perilaku yang mentolerir keadaan dengan kondisi yang kurang ideal dalam suatu organisasi tanpa mengeluhkan keadaan tersebut.

4. *Courtesy*

Perilaku yang menjaga hubungan baik dan menghindari konflik dengan rekan kerja. Pegawai yang menunjukkan rasa hormat akan mengurangi terjadinya konflik dan masalah interpersonal dengan rekan kerja.

5. *Civic Virtue*

Perilaku yang menunjukkan minat dan aktif berpartisipasi dalam kehidupan organisasi serta mendukung fungsi administratif. Perilaku ini mengindikasikan bahwasannya pegawai berperan aktif dalam kegiatan yang diadakan oleh organisasi.

Menurut Suwatno & Priansa, (2018) terdapat 5 indikator *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu:

1. Membantu pekerjaan orang lain secara sukarela (*Altruism*)

Merupakan perilaku membantu pegawai lain tanpa ada paksaan ataupun berkaitan dengan tugas operasional yang dibebankan oleh organisasi.

Perilaku altruistik adalah perilaku menolong yang timbul bukan karena adanya tekanan atau kewajiban, melainkan tindakan tersebut bersifat sukarela dan tidak berdasarkan norma-norma tertentu.

2. Partisipatif terhadap berbagai kegiatan organisasi (*Civic Virtue*)

Merupakan perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi, baik secara profesional maupun sosial alamiah. Individu dengan perilaku *Civic Virtue* selalu berperan aktif dalam kegiatan organisasi.

3. Perilaku melebihi standar minimum (*Conscientiousness*)

Merupakan perilaku yang berisikan tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum. *Conscientiousness* mengacu pada perilaku seseorang yang tepat waktu, tingkat kehadiran tinggi, dan berada di atas persyaratan normal yang ditetapkan oleh organisasi.

4. Perilaku sopan (*Courtesy*)

Merupakan perilaku berbuat baik kepada orang lain, namun terkait dengan permasalahan yang muncul dalam mengemban pekerjaan. Mengacu pada arti katanya, maka *courtesy* berarti sikap sopan, yaitu membantu teman kerja mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka.

5. Perilaku sikap sportif (*Sportsmanship*)

Merupakan perilaku yang bersikap sportif yang menghindari perilaku negatif ketika mengalami kejengkelan atau kemarahan. Indikator *Sportsmanship* dapat dilihat dari aspek toleransi dan keluhan (*complain*) individu dalam pekerjaannya.

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

Menurut Stasko et al. (2022) *Organizational Commitment* adalah keterlibatan dan komitmen pegawai terhadap organisasi yang mencerminkan nilai, loyalitas, serta kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan, dan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan efektivitas manajemen dan kesuksesan organisasi dalam konteks modern. Adapun Dessler, (2021) menyatakan “bahwa *Organizational Commitment* adalah mengenalnya pegawai organisasi dengan tujuan organisasinya yang akan digunakan untuk mencapai cita-cita perusahaan tersebut.

Menurut Meyer & Schneider, (2021) *Organizational Commitment* adalah kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan pegawai dengan organisasi, yang memengaruhi keputusan mereka untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Dan *Organizational Commitment* adalah tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi yang memengaruhi keputusan mereka untuk tetap menjadi anggota organisasi (Keith & Frederick, 2019).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Commitment* adalah keterikatan pegawai terhadap organisasi yang memengaruhi keputusan untuk tetap bekerja.

2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat *Organizational Commitment*

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

1. Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat pegawai:
 - 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 pegawai bisa meningkatkan jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi pegawai untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.

3. Pentingnya rasa memiliki

Rasa memiliki bisa muncul jika pegawai merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Ikut sertakan keterlibatan pegawai 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 pegawai memiliki *Organizational Commitment* yang tinggi, manfaat komitmen pegawai bagi organisasi, yaitu:

1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi

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

2. Mengurangi atau meringankan supervise pegawai

Pegawai 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 pegawainya memiliki *Organizational Commitment* akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai 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

2.1.2.3 Faktor Faktor *Organizational Commitment*

Menurut Suwatno & Priansa, (2018) mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi *Organizational Commitment* pegawai, 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 Pegawai 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 pegawai komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin banyak pemberi peluang pegawai 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 pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, akan tetapi dengan mediasi proses yang cukup panjang dan bertahap. Menurut Steers et al, (2018) mengidentifikasi bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai diantaranya:

1. Ciri pribadi pekerja

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

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 pegawai, identifikasi pegawai, dan keterlibatan pegawai pada organisasi. Dengan demikian, pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.

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 pegawai berkaitan dengan keinginan

untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Pegawai yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

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, pegawai yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi.

Menurut Stasko et al. (2022) Indikator dari *Organizational Commitment* adalah sebagai berikut

1. Keterikatan terhadap nilai organisasi

Keterikatan terhadap nilai organisasi adalah tingkat sejauh mana seorang pegawai merasa sejalan dan selaras dengan nilai, visi, misi, serta budaya organisasi, sehingga ia merasa menjadi bagian dari organisasi dan terdorong untuk berkontribusi secara positif.

2. Loyalitas jangka panjang

Loyalitas jangka panjang adalah kesetiaan dan komitmen pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka waktu yang panjang, meskipun ada peluang pekerjaan lain atau tantangan yang muncul.

3. Partisipasi aktif dalam mencapai tujuan strategis.

Partisipasi aktif dalam mencapai tujuan strategis adalah keterlibatan dan kontribusi pegawai secara proaktif dalam upaya organisasi mencapai tujuan jangka panjang dan strategisnya.

2.1.3 *Job Embeddedness*

2.1.3.1 Pengertian *Job Embeddedness*

Job Embeddedness merupakan salah satu perspektif baru yang mendorong pegawai untuk bertahan dalam organisasi. *Job Embeddedness* dapat dikategorikan sebagai kesesuaian, hubungan, masyarakat, pengorbanan antara pegawai dan organisasi atau perusahaan. *Job Embeddedness* dapat diukur dengan hal-hal tersebut. Semakin melekat seorang pegawai dalam perusahaannya maka semakin besar kemungkinan pegawai tersebut tetap pada pekerjaannya saat ini (Bergiel et al. 2009).

Menurut Simanjutak, (2022) *Job Embeddedness* merupakan hubungan tentang seberapa baik orang-orang merasa cocok dengan pekerjaan dan komunitasnya, bagaimana hubungan antara orang-orang didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dan apa yang mereka serahkan atau korbankan apabila meninggalkan jabatan atau komunitas mereka.

Menurut Friedman & Schustack, (2018) *Job Embeddedness* merupakan gagasan bahwa individu dapat menjadi bertahan di sekitarnya dalam situasi tertentu, bahwa mereka memiliki waktu yang sulit memisahkan dari organisasi

Menurut Oei, (2022) *Job Embeddedness* mencerminkan bagaimana seorang pekerja merasa terhubung secara erat dengan pekerjaan dan organisasi tempat dia bekerja karena faktor-faktor yang berasal dari lingkungan pekerjaan itu sendiri (*On-The-Job*) dan juga dari faktor-faktor di luar pekerjaan (*Off The- Job*).

Menurut Keith & Frederick, (2019) *Job Embeddedness* adalah kekuatan gabungan yang membuat pegawai 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 pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *Job Embeddedness* adalah konsep dalam manajemen SDM yang menjelaskan alasan mengapa pegawai bertahan (tidak keluar) dari pekerjaannya, bukan hanya mengapa mereka pergi.

2.1.3.2 Dampak *Job Embeddedness*

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

Menurut Kismono, (2012) berpendapat bahwa pegawai 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 pegawai yang memiliki tingkat kelekatan (*Embedded*) yang rendah akan lebih condong ke perputaran pegawai (*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 pegawai 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*.

Carrier barriers adalah hambatan atau rintangan pegawai 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 pegawai yang terbentuk dengan mediasi sikap terbuka, menerima, mendukung, berbagi, dan kerjasama diantara anggota organisasi.

6. *Organizational Commitment.*

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

Beberapa faktor yang mempengaruhi *Job Embeddedness*, di antaranya adalah sebagai berikut Oei, (2022):

1. Usia (*Age*)

Pegawai yang lebih tua cenderung tidak akan mengubah pekerjaannya. Pegawai 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 pegawai di seluruh populasi yang beragam secara budaya. Dalam keragaman budaya dan studi kelekatan kerja, ketika seorang pegawai berbicara bahasa utama (bahasa daerah).

3. Jenis kelamin (*Gender*)

Pegawai laki-laki lebih cenderung meninggalkan pekerjaan mereka dibandingkan dengan pegawai wanita, pegawai wanita lebih terikat pada pekerjaan mereka.

2.1.3.4 Indikator *Job Embeddedness*

Menurut Friedman & Schustack, (2018) indikator *Job Embeddedness* adalah

1. Links

Dikarakteristikan sebagai koneksi formal atau informal diantara individu dan institusi atau orang lain dimana orang-orang memiliki jaringan atau hubungan dengan orang atau aktivitas lain.

2. Fit

Didefinisikan sebagai persepsi kecocokan atau kenyamanan dengan organisasi dan lingkungan yang ada disekitar organisasi.

3. Sacrifice

Menangkap suatu bentuk persepsi akan biaya material atau keuntungan psikologis yang mungkin hilang akibat seseorang meninggalkan pekerjaannya

Menurut Bergiel et al. (2009) indikator *Job Embeddedness* adalah sebagai berikut:

1. *Fit-organization*

Merepresentasikan persepsi kesesuaian atau kenyamanan pegawai 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 pegawai, individu lain, atau kelompok lain yang ada dalam organisasi.

4. *Links-community*

Mencakup hubungan antara seorang pegawai 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

2.1.4 *Self Efficacy*

2.1.4.1 *Pengertian Self Efficacy*

Konsep *Self Efficacy* pertama kali dikemukakan oleh Bandura. *Self Efficacy* mengacu pada persepsi tentang kemampuan individu untuk mengorganisasi dan mengimplementasi tindakan untuk menampilkan kecakapan

tertentu Orang dengan kepercayaan diri yang tinggi berkeyakinan bahwa mereka mempunyai kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan tertentu, bahwa mereka sanggup melakukan usaha yang diperlukan, dan tidak ada kejadian di luar akan menghalangi mereka untuk mencapai tingkat kinerja yang diharapkan (Luthans, 2022).

Menurut Bandura, (2010) *Self Efficacy* adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengorganisasi dan melaksanakan tindakan yang diperlukan guna mencapai kinerja tertentu. Dan *Self Efficacy* merupakan kepercayaan seseorang tentang kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan tertentu (Feltz et al. 2018).

Menurut Gibson, (2022) *Self Efficacy* adalah penilaian individu tentang kemampuannya untuk melaksanakan tindakan yang diperlukan guna mencapai hasil kerja tertentu. *Self Efficacy* adalah keyakinan individu bahwa ia mampu menyelesaikan tugas tertentu secara berhasil (Robbins & Judge, 2021).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *Self Efficacy* sebagai sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan.

2.1.4.2. Jenis Jenis *Self Efficacy*

Menurut Bandura, (2010) *Self Efficacy* dibedakan atas tiga bagian yaitu sebagai berikut:

1. Level

Hal ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas dimana individu merasa mampu atau tidak untuk melakukannya, sebab kemampuan diri individu dapat berbeda-beda.

2. Keyakinan

Individu berimplikasi pada pemilihan tingkah laku berdasarkan hambatan atau tingkat kesulitan suatu tugas atau aktivitas. Individu terlebih dahulu akan mencoba tingkah laku yang dirasa mampu dilakukannya dan menghindari tingkah laku yang berada diluar batas kemampuannya.

3. Strength.

Hal ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. Pengharapan yang lemah mudah digoyahkan oleh pengalaman-pengalaman yang tidak mendukung.

4. Generality

Hal ini berkaitan dengan keyakinan individu akan kemampuannya melaksanakan tugas diberbagai aktivitas. Aktivitas yang bervariasi menurut individu yakin atas kemampuannya dalam melaksanakan tugas atau aktivitas tersebut.

Menurut Oei, (2022) adapun jenis jenis *Self Efficacy* dapat dibedakan sebagai berikut:

1. *Self Efficacy Spesifik*

Keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk berhasil dalam situasi atau tugas tertentu. Contohnya, seorang siswa mungkin memiliki *Self Efficacy* tinggi dalam matematika tetapi rendah dalam olahraga.

2. *Self Efficacy Umum*

Keyakinan umum seseorang tentang kemampuannya untuk mengatasi berbagai tantangan atau tugas dalam hidup. Orang dengan *Self Efficacy* umum yang tinggi cenderung merasa mampu menghadapi berbagai situasi berbeda dengan percaya diri.

3. *Self Regulatory Efficacy*

Keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk mengatur dan mengontrol perilaku, emosi, dan pikiran mereka untuk mencapai tujuan tertentu. Misalnya, kemampuan untuk tetap termotivasi, mengelola stres, dan mematuhi jadwal belajar.

4. *Collective Efficacy*

Keyakinan anggota kelompok atau tim tentang kemampuan mereka untuk bekerja sama dan mencapai tujuan bersama. Contohnya, keyakinan sebuah tim olahraga bahwa mereka dapat memenangkan pertandingan dengan mediasi kerja sama dan strategi yang efektif.

5. *Academic Self Efficacy*

Keyakinan seorang siswa tentang kemampuannya untuk sukses dalam tugas-tugas akademis. Ini mencakup keyakinan dalam belajar, mengerjakan ujian, dan menyelesaikan proyek sekolah.

6. *Social Self Efficacy*

Keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk berinteraksi sosial dengan orang lain. Ini mencakup kemampuan untuk membentuk.

7. *Emotional Self Efficacy*

Keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk mengelola dan mengatur emosi mereka sendiri. Ini mencakup kemampuan untuk tetap tenang dalam situasi stres, mengatasi emosi negatif, dan mempertahankan emosi positif.

2.1.4.3 Faktor Faktor *Self Efficacy*

Menurut Subagyo, (2019) *Self Efficacy* dipengaruhi beberapa faktor yaitu sebagai berikut:

1. Sifat tugas yang dihadapi

Semakin kompleks dan sulit suatu tugas bagi seseorang maka semakin besar keraguan terhadap kemampuannya, sebaliknya jika individu dihadapkan pada tugas yang sederhana dan mudah maka dirinya sangat yakin pada kemampuannya untuk berhasil.

2. Intensif eksternal

Yaitu adanya insentif berupa hadiah (reward) dari orang lain untuk merefleksikan keberhasilan individu dalam menguasai atau melaksanakan suatu tugas akan meningkatkan *Self Efficacy*nya. Dalam hal ini reward yang tepat atau yang menarik akan meningkatkan motivasi seseorang.

3. Status seseorang dalam lingkungan.

Seseorang yang memiliki status sosial lebih tinggi akan memiliki tingkat *Self Efficacy* yang tinggi pula dibandingkan seseorang yang berstatus sosial lebih rendah. Status sosial tinggi membuat seseorang memperoleh penghargaan lebih dari orang lain sehingga memberikan pengaruh pula terhadap *Self Efficacy*nya.

4. Informasi tentang kemampuan diri.

Self Efficacy akan meningkat jika seseorang mendapatkan informasi yang positif tentang dirinya, demikian sebaliknya *Self Efficacy* akan menurun jika seseorang mendapatkan informasi negatif mengenai kemampuannya.

Menurut Feist et al, (2017) ada empat faktor *Self Efficacy* yaitu

1. Pengalaman menguasai sesuatu (*Mastery Experience*)

Pengalaman menguasai sesuatu yaitu performa masa lalu. Secara umum performa yang berhasil akan menaikkan *Self Efficacy* individu, sedangkan pengalaman pada kegagalan akan menurunkan. Setelah *Self Efficacy* kuat

dan berkembang dengan mediasi serangkaian keberhasilan, dampak negatif dari kegagalan-kegagalan yang umum akan berkurang secara sendirinya.

2. Modeling sosial

Pengamatan terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas akan meningkatkan *Self Efficacy* individu dalam mengerjakan tugas yang sama.

3. Persuasi sosial

Individu diarahkan berdasarkan saran, nasihat, dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki dapat membantu tercapainya tujuan yang diinginkan.

4. Kondisi Fisik dan Emosional

Emosi yang kuat biasanya akan mengurangi performa, saat seseorang mengalami ketakutan yang kuat, kecemasan akut, atau tingkat stres yang tinggi, kemungkinan akan mempunyai ekspektasi efikasi yang rendah.

2.1.4.4 Indikator *Self Efficacy*

Menurut Bandura, (2010) mengemukakan ada empat indikator dalam mengukur *Self Efficacy* antara lain:

1. *Past Performance*

Merupakan sumber informasi *Self Efficacy* yang paling berpengaruh. Dari pengalaman masa lalu terlihat bukti apakah seseorang mengarahkan seluruh kemampuannya untuk meraih keberhasilan.

2. *Vicarious Experience*

Merupakan cara meningkatkan *Self Efficacy* dari pengalaman keberhasilan yang telah ditunjukkan oleh orang lain

3. *Verbal Persuasion*

Digunakan secara luas untuk membujuk seseorang bahwa mereka mempunyai kemampuan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

4. *Emotional Cues*

Ketika seseorang percaya bahwa sebagian tanda-tanda psikologis menghasilkan informasi dalam menilai kemampuannya.

Menurut Robbins & Judge, (2021) indikator dari *Self Efficacy* mengacu pada dimensi *Self Efficacy* yaitu level, strength, dan generality. Dengan melihat ketiga dimensi ini, maka terdapat beberapa indikator dari *Self Efficacy* yaitu:

1. Yakin dapat menyelesaikan tugas tertentu Individu yakin bahwa dirinya mampu menyelesaikan tugas tertentu yang mana individu sendirilah yang menetapkan tugas (target) apa yang harus diselesaikan.
2. Yakin dapat memotivasi diri untuk melakukan tindakan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas Individu mampu menumbuhkan memotivasi dirinya untuk melakukan serangkaian tindakan yang diperlukan dalam dalam rangka menyelesaikan tugas.
3. Yakin bahwa diri mampu berusaha dengan keras, gigih dan tekun Individu mempunyai ketekunan dalam rangka menyelesaikan tugas dengan menggunakan segala daya yang dimiliki.
4. Yakin bahwa diri mampu bertahan menghadapi hambatan dan kesulitan Individu mampu bertahan saat menghadapi kesulitan dan hambatan yang muncul serta mampu bangkit dari kegagalan.
5. Yakin dapat menyelesaikan permasalahan di berbagai situasi. Individu mempunyai keyakinan menyelesaikan permasalahan tidak terbatas pada kondisi atau situasi tertentu saja

2.2. Kerangka Konseptual

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

Job Embeddedness dipahami sebagai keterikatan pekerjaan dengan pegawai. *Job Embeddedness* juga berkaitan dengan kecocokan, hubungan, dan pengorbanan dari pegawai. *Job Embeddedness* juga merupakan jaringan yang menjadikan individu untuk tetap berada dalam organisasi, di mana jaringan tersebut terbagi menjadi organisasi itu sendiri dan komunitas yang terdapat di dalamnya. Keterkaitan antara pegawai dengan pekerjaannya dan organisasinya mempengaruhi keputusan pegawai untuk tetap berada pada pekerjaannya (Desearsa & Izzati, 2023).

Pegawai yang memiliki tingkat *Job Embeddedness* tinggi khususnya kesesuaian dengan organisasi cenderung akan menanamkan *Organizational Citizenship Behavior* dalam keseharian kinerjanya. Pegawai juga akan memahami kesesuaian diri dengan nilai-nilai organisasi serta hubungan profesional dan personal dengan organisasi akan membawa mereka menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Pegawai yang memiliki nilai-nilai kesamaan tinggi dengan organisasi akan menampilkan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* tinggi juga ketika mereka memiliki hubungan baik dengan anggota organisasi lain. Selain itu, perilaku *organizational citizenship behavior* tinggi juga akan ditunjukkan ketika mereka merasa merugi meninggalkan organisasi tempat bekerja dibandingkan dengan pegawai yang memiliki tingkat kelekatan yang cenderung rendah dengan organisasi tempat mereka bekerja (Afsar & Badir, 2016).

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Jufrizen & Rosalia, 2022), (Mashudi & Erdiansyah, 2023), (Yusri, 2020), (Baihaqi, 2018) dan (Wijaya, 2024) yang menyimpulkan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

2.2.2 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Self Efficacy merupakan suatu bentuk kepercayaan yang dimiliki seseorang terhadap kapabilitas masing-masing untuk meningkatkan prestasi kerjanya. *Self Efficacy* dapat berupa bagaimana perasaan seseorang, cara berpikir, motivasi diri, dan keinginan memiliki terhadap sesuatu (Subagyo, 2019) Semakin tinggi *Self Efficacy* semakin besar dorongan untuk menerapkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Selain *Self Efficacy* terdapat faktor lain yaitu *perceived organizational support* yang dapat memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (Syah & Safrida, 2024).

Individu yang mempunyai tingkat *Self Efficacy* yang tidak mudah menyerah, maka akan lebih sedikit mengalami keraguan pada dirinya sendiri dan menyenangi aktivitas baru yang akan lebih menantang, karena semakin tinggi *Self Efficacy* yang dimiliki seseorang dimana dia yakin akan kemampuannya untuk mendapatkan hasil terbaik dari pekerjaannya, dan semakin tinggi pula peluangnya untuk maju atau berhasil (Yusnandar & Sinurat, 2025).

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pandia et al. 2023), (Nugraha & Kamela, 2018), (Ferdiansyah & Safitri, 2023), (Ulifa et al. 2023) dan (Zahra et al. 2024) yang menyimpulkan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

2.2.3 Pengaruh *Job Embeddedness* Terhadap *Organizational Commitment*

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*. Pegawai 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 pegawai dan mempengaruhi pengambilan keputusan perusahaan mengenai sebuah jabatan seorang pegawai. Pegawai yang tidak sesuai dengan karakteristik organisasi secara keseluruhan sehingga hal itu akan mempengaruhi performa kerja pegawai tersebut baik secara kuantitas maupun kualitas (Fudhla et al. 2022).

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Zahra et al. 2024), (Nugroho & Afifah, 2021), (Noviasta et al. 2025) dan (Berianti & Mahdi, 2025) yang menyimpulkan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*.

2.2.4 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Organizational Commitment*

Organizational Commitment juga sangat penting dalam suatu lembaga untuk mewujudkan tujuan lembaga tersebut, komitmen dapat terwujud apabila individu dalam organisasi melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena untuk tercapainya tujuan organisasi adalah hasil kerja. Semua anggota organisasi yang bersifat kolektif (Jufrizen et al. 2021)

Seseorang yang memiliki *Self Efficacy* sangat rendah akan mudah menyerah dalam melakukan tugasnya dan individu tidak akan melakukan upaya apapun untuk mengatasi hambatan yang ada, karena mereka percaya bahwa tindakan yang mereka lakukan tidak akan membawa pengaruh apapun. *Self Efficacy* dengan komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai. Penelitian ini menarik dan penting untuk diteliti dikarenakan analisis komitmen organisasi pada pegawai dilakukan dengan menggunakan faktor kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing pegawai yaitu *Self Efficacy* dan bukan bergantung pada potensi-potensi atau faktor-faktor organisasi seperti gaji, kompensasi, fasilitas, lingkungan perusahaan dan lain (Dewi, 2020)

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Roy & Sumartik, 2021), (Subagyo, 2019), (Fu'adah et al. 2023) dan (Priambodo et al. 2019) yang menyimpulkan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*.

2.2.5 Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Commitment adalah keadaan Psikologis yang mencirikan hubungan pegawai (anggota) dengan organisasi yang dikarakteristikan oleh

penerimaan anggota pada tujuan organisasi merefleksikan kekuatan individu dan keterlibatan anggota yang menunjukkan kesesuaian tujuan dan nilai-nilai organisasi ditunjukkan dengan mediasi aktivitas mendukung usaha-usaha organisasi serta keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi (Lesmana & Prayogi, 2021)

Komitmen continuance (berkelanjutan) mengacu pada kesadaran individu atas kerugian yang akan ditanggung bila meninggalkan organisasi sedangkan komitmen normative menunjukkan bagaimana individu dapat bertahan di dalam organisasi karena ia merasa memiliki tugas atau kewajiban moral terhadap organisasinya (Takdir & Ali, 2020)

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Arundita et al. 2021), (Jufrizen, et al. 2023), (Jufrizen & Azila, 2023), (Farisi, 2021) dan (Farisi & Pratama, 2023) yang menyimpulkan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

2.2.6 Pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan mediasi *Organizational Commitment*.

Organizational Commitment serta *Job Embeddedness* juga dapat memprediksi ketahanan individu mengalami sebuah guncangan yang menantang status quo dan memberinya bayangan untuk meninggalkan pekerjaannya, dia akan merekalibrasi persepsi akan komitmen dan embeddedness pada dirinya. Semakin tinggi komitmen organisasional dan *Job Embeddedness* individu, maka semakin tinggi pula kemungkinan individu untuk bertahan di organisasi tempatnya bekerja (Berianti & Mahdi, 2025).

Job Embeddedness memberi pandangan bahwa ada kelekatan yang terjalin antara pegawai dengan organisasi atau perusahaan, hubungan antara pegawai

dengan unsur-unsur yang ada di perusahaan menjadi penentu besar kecilnya kelekatan yang dimiliki antara pegawai dengan perusahaan. Makin besar kelekatan seseorang dengan pekerjaannya maka semakin besar pula alasan individu bertahan di perusahaan tersebut (Jufrizen & Sianipar, 2023).

2.2.7 Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan mediasi *Organizational Commitment*.

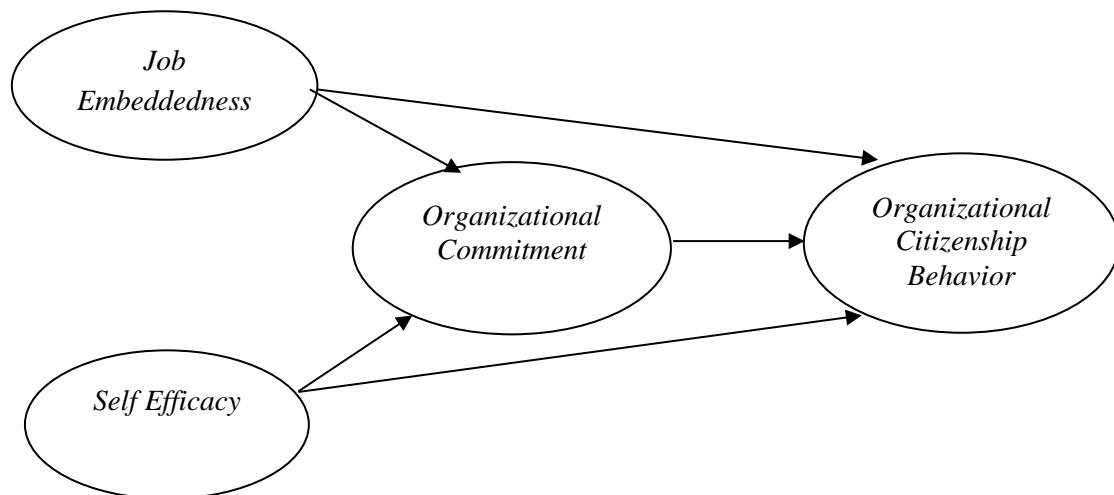
Dalam mendukung tujuan strategis suatu perusahaan serta menjalankan tantangan yang berkembang maka diperlukan pegawai yang memiliki kinerja yang dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan kepada masing-masing pegawai (*job goals*). Kinerja merupakan suatu pekerjaan yang mempunyai hubungan terhadap tujuan strategis organisasi. Apabila hasil kinerja pegawai tidak optimal maka akan dapat mempengaruhi kinerja organisasi (Prayogi et al. 2019).

Organizational Commitment pada dasarnya menekankan hubungan antara dosen dan unit kerja yang dapat menimbulkan sikap sebagai rasa keterikatan terhadap filosofi atau unit kerja tempat dosen berada akan memegang teguh sepenuh hati dan berjanji akan melaksanakan tugas yang harus dilaksanakan dalam suatu tata cara kepatuhan yang telah ditentukan oleh sekelompok orang atau badan yang terikat dalam wadah kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. (Jufrizen et al. 2019).

Organizational Commitment menyatakan definisi dari *Organizational Commitment* sebagai perwujudan dari totalitas loyalitas individu terhadap identitas organisasi, *Organizational Commitment* dari pegawai merupakan kekuatan yang diyakini mengikat seseorang untuk bersedia melakukan tindakan yang relevan dengan satu atau lebih target (Adhan et al. 2020). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku positif anggota organisasi.

Perilaku positif tercerminkan ke dalam bentuk ke- sediaan untuk bekerja, dan berkontribusi kepada organisas(Jufrizen et al. 2020).

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



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2022) Hipotesis adalah kesimpulan sementara atas jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada pertemuan masalah penelitian. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah juga kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai beriku.

1. Ada pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.
2. Ada pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.
3. Ada pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

4. Ada pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.
5. Ada pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.
6. Ada pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan mediasi *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.
7. Ada pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan mediasi *Organizational Commitment* Pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian.

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu *Job Embeddedness* (X1) dan *Self Efficacy* (X2) sebagai variable bebas, *Organizational Citizenship Behavior* (Y) sebagai variable terikat dan *Organizational Commitment* (Z) sebagai variable intervening.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut Sugiyono, (2022) pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variable dengan variable lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur. Yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel sedangkan analisis jalur sering disebut sebagai analisis generasi kedua dari analisis multivariate. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono, (2022) Definisi operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mendeteksi variabel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian dan untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian ini. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Definisi Operasional

Variabel	Pengertian	Indikator	Item Pertanyaan
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> adalah perilaku sukarela pegawai yang tidak tercantum secara formal dalam deskripsi kerja, tetapi membantu efektivitas dan kelancaran organisasi.	1. Altruism 2. Conscientiousness 3. Sportsmanship 4. Courtesy 5. Civic Virtue Sumber (Organ et al, 2021)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10
<i>Organizational Commitment</i> (Z)	<i>Organizational Commitment</i> adalah keterikatan pegawai terhadap organisasi yang memengaruhi keputusan untuk tetap bekerja.	1. Komitmen Afektif (Affective Commitment) 2. Komitmen Kontinuans (Continuance Commitment) 3. Komitmen Normatif (Normative Commitment) Sumber: (Robbins & Judge, 2021)	1,2,3 4,5,6 7,8,9
<i>Job Embeddedness</i> (X ₁)	<i>Job Embeddedness</i> adalah konsep dalam manajemen SDM yang menjelaskan alasan mengapa pegawai bertahan (tidak keluar) dari pekerjaannya, bukan hanya mengapa mereka pergi.	1. Links 2. Fit 3. Sacrifice Sumber: (Friedman & Schustack, 2018)	1,2,3 4,5,6 7,8,9
<i>Self Efficacy</i> (X ₂)	<i>Self Efficacy</i> sebagai sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan	1. Past Performance 2. Vicarious Experience 3. Verbal Persuasion 4. Emotional Cues Sumber: (Bandura, 2010)	1,2 3,4 5,6 7,8

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara , Jl Williem Iskandar No 9 Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan November 2025 sampai dengan bulan April 2026.

Tabel 3.2 Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Tahun 2025 dan Tahun 2026																						
		Novem				Des				Jan			Feb				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																						
2	Prariset Penelitian		■	■	■	■																		
3	Penyusunan Tugas akhir					■	■	■	■															
4	Bimbingan Tugas akhir									■	■	■	■											
5	Seminar Tugas akhir													■										
6	Revisi Tugas akhir														■	■	■							
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 (Sugiyono, 2022)

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 88 orang.

Tabel 3.3 Jumlah Populasi Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu

No	Indikator	Jumlah Pegawai
1	Sekretariat	22
2	Bidang Layanan Kepemudaan	10
3	Bidang Pembudayaan Olahraga	12
4	Bidang Peningkatan Prestasi Olahraga	8
5	Bidang Sarana, Prasarana Dan Kemitraan	10
6	UPT Pengelolaan Kawasan Pusat OR	4
7	UPT Kebakatan Olahraga	12
Jumlah		88

Sumber: Biro Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi Sugiyono, (2022). Sampel dalam penelitian ini adalah semua pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 88 orang.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (total sampling). Sampling jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi kurang dari 100 Sugiyono, (2022). Mengingat

jumlah populasi hanya sebesar 88 pegawai, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Dokumen

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi dengan mediasi arsip dan dokumentasi. Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan dari sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi

2. Kuesioner (Angket)

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Dan biasanya para peneliti menyebarkan kuesioner secara tertutup. Teknik skala yang dilakukan merupakan teknik skala likert dirancang untuk menguji tingkat kesetujuan responden terhadap suatu pernyataan atau pertanyaan. Tingkat kesetujuan itu pada umumnya memiliki pernyataan gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan dibagi atas skor penilaian yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4) dan Sangat Setuju (5) responden diminta melingkari nomor pilihan ganda yang ada atau membuat ceklis dalam table yang tersedia untuk penilaiannya.:

Tabel 3.4 Skala Pengukuran

PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju (S)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

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

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis Data Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan darahkan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini 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, 2022). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana 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 konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance*

dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

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

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (*outer model*), yakni
 - a. Realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan
 - b. validitas diskriminan (*discriminant validity*).
2. Analisis model struktural (*inner model*), yakni
 - a. koefisien determinasi (*R-square*);
 - b. *F-square*;
 - c. pengujian hipotesis yakni
 - (1) pengaruh langsung (*direct effect*);
 - (2) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan
 - (3) *total effect* (Hair Jr et al., 2023).

Dalam metode (Partial Least Square) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (Outers Model)

Analisis model pengukuran (*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 indikator-indikatornya. Menurut (Hair Jr et al., 2023) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan dua pengujian, antara lain: (1) *Construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity*.

1. Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari *composite reliability* adalah > 0.6 (Hair Jr et al., 2023).

2. Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*. Jika nilai *HTMT* < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Hair Jr et al., 2023).

3.6.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Minimal ada dua bagian yang perlu dianalisis didalam model struktural ini, antara lain: (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect* (Hair Jr et al., 2023).

1. R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah:

- a. Jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat);
- b. Jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang);
- c. Jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Ghozali & Latan, 2022).

2. F-Square

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Hair Jr et al., 2023).

Kriteria *F-Square* menurut (Ghozali & Latan, 2022) adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen;
- b. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan
- c. Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*. Berdasarkan hipotesis yang telah dibuat sebagai berikut:

1. *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Hair Jr et al., 2023). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

- a. Jika nilai nilai T Statistik $>1,96$ adalah positif mengindikasikan bahwa hasil penelitian berpengaruh.
- b. Jika nilai T Statistik $< 1,96$ adalah negatif mengindikasikan bahwa hasil penelitian tidak berpengaruh.

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah:

- a. Jika nilai probabilitas (P-Value) $< \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
- b. Jika nilai probabilitas (P-Value) $> \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator (Hair Jr et al., 2023).

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) (Hair Jr et al., 2023) yakni:

- c. Jika nilai nilai T Statistik $>1,96$ adalah positif mengindikasikan bahwa hasil penelitian berpengaruh.

- d. Jika nilai T Statistik $< 1,96$ adalah negatif mengindikasikan bahwa hasil penelitian tidak berpengaruh.

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah:

- c. Jika nilai probabilitas (P-Value) $< \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
- d. Jika nilai probabilitas (P-Value) $> \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

BAB 4
HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior*, 6 pernyataan untuk *Organizational Commitment*, 8 pernyataan untuk *Job Embeddedness*, dan 12 pernyataan untuk *Self Efficacy*. Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 80 orang responden Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Umur

Tabel 4.1
Umur Responden

No	Umur Responden	Jumlah	Persentase
1	21 – 30 Tahun	21 Orang	23,86 %
2	31 – 40 Tahun	24 Orang	27,27 %
3	41 - 50 Tahun	26 Orang	29,55 %
4	51 - 60 Tahun	17 Orang	19,32 %
Jumlah		88 Orang	100

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang berumur 21-30 tahun sebanyak 21 orang (23,86 %), pegawai yang berumur 31 - 40 tahun sebanyak 24 orang (27,27 %), pegawai yang berumur 41- 50 tahun yaitu sebanyak 26 orang (29,55 %), dan pegawai yang berumur 51 - 60 tahun sebanyak

17 orang (19,32 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berumur rentang waktu 41 sampai 50 tahun pada pegawai Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2.

Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	57 Orang	64,77 %
2	Perempuan	31 Orang	35,23 %
Jumlah		88 Orang	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari laki laki sebanyak 57 orang (64,77%) dan perempuan sebanyak 31 orang (35,23%). Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki laki pada pegawai Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3

Tingkatan Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	D3	3 Orang	3,41 %
2	S1	64 Orang	72,73 %
3	S2	18 Orang	20,45 %
4	S3	3 Orang	3,41 %
Jumlah		88 Orang	100

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang berlatar belakang pendidikan D3 sebanyak 3 orang (3,41%), pegawai yang

pendidikan S1 sebanyak 64 orang (72,73 %), pegawai yang pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 18 orang (20,45%) dan pegawai yang pendidikan Strata-3 yaitu sebanyak 3 orang (3,41%), Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berlatar belakang pendidikan Strata-1 pada pegawai Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4
Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 5 Tahun	27 Orang	30,68 %
2	5 - 10 Tahun	35 Orang	39,77 %
3	> 10 Tahun	26 Orang	29,55 %
Jumlah		88 Orang	100

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang lama bekerja < 5 tahun sebanyak 27 orang (30,68 %), pegawai yang lama bekerja 5 - 10 tahun sebanyak 35 orang (39,77 %), pegawai yang lama bekerja lebih 10 tahun yaitu sebanyak 26 orang (29,55 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berumur rentang waktu 11 sampai 20 tahun pada pegawai Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

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

4.1.3.1 Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU 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 Organizational Citizenship Behavior											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	51	58,0	24	27,3	10	11,4	3	3,4	0	0,0	88	100
2	36	40,9	37	42,0	12	13,6	3	3,4	0	0,0	88	100
3	39	44,3	34	38,6	12	13,6	3	3,4	0	0,0	88	100
4	42	47,7	31	35,2	11	12,5	4	4,5	0	0,0	88	100
5	45	51,1	33	37,5	6	6,8	4	4,5	0	0,0	88	100
6	42	47,7	30	34,1	13	14,8	3	3,4	0	0,0	88	100
7	35	39,8	37	42,0	13	14,8	3	3,4	0	0,0	88	100
8	37	42,0	36	40,9	12	13,6	3	3,4	0	0,0	88	100
9	36	40,9	37	42,0	11	12,5	4	4,5	0	0,0	88	100
10	33	37,5	36	40,9	15	17,0	4	4,5	0	0,0	88	100

Data Penelitian Diolah (2026)

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

1. Jawaban responden, Saya bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 51 orang (58,0%).
2. Jawaban responden, Saya membantu rekan kerja meskipun itu bukan tanggung jawab utama saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 orang (42,0%).
3. Jawaban responden, Saya datang bekerja tepat waktu sesuai ketentuan yang berlaku., mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,3%).

4. Jawaban responden, Saya menyelesaikan pekerjaan lebih dari standar minimum yang ditetapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (47,7%).
5. Jawaban responden, Saya tidak mudah mengeluh ketika menghadapi tambahan beban kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (51,1%).
6. Jawaban responden Saya tetap menjaga sikap positif meskipun kondisi kerja kurang ideal, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (47,7%).
7. Jawaban responden, Saya menjaga hubungan baik dengan rekan kerja di unit lain., mayoritas menjawab setuju sebanyak 37 orang (42,0%).
8. Jawaban responden, Saya menyampaikan informasi yang penting agar tidak terjadi kesalahpahaman, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (42,0%).
9. Jawaban responden, Saya mengikuti rapat atau kegiatan organisasi dengan penuh tanggung jawab, mayoritas menjawab setuju sebanyak 37 orang (42,0%).
10. Jawaban responden, Saya memberikan ide atau saran demi kemajuan instansi, mayoritas menjawab setuju sebanyak 36 orang (40,9%).

4.1.3.2 Variabel *Organizational Commitment*

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU 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	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	44	50,0	37	42,0	2	2,3	5	5,7	0	0,0	88	100
2	42	47,7	39	44,3	2	2,3	5	5,7	0	0,0	88	100
3	47	53,4	34	38,6	2	2,3	5	5,7	0	0,0	88	100
4	45	51,1	36	40,9	2	2,3	5	5,7	0	0,0	88	100
5	41	46,6	39	44,3	3	3,4	4	4,5	1	1,1	88	100
6	48	54,5	33	37,5	4	4,5	2	2,3	1	1,1	88	100
7	47	53,4	32	36,4	4	4,5	5	5,7	0	0,0	88	100
8	48	54,5	32	36,4	3	3,4	5	5,7	0	0,0	88	100
9	46	52,3	33	37,5	4	4,5	5	5,7	0	0,0	88	100

Data Penelitian Diolah (2026)

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

1. Jawaban responden, Saya merasa bangga menjadi bagian dari Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (50,00%).
2. Jawaban responden, Saya merasa senang bekerja di lingkungan Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (47,7%).
3. Jawaban responden, Saya merasa memiliki ikatan emosional dengan organisasi tempat saya bekerja, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (53,4%).
4. Jawaban responden, Saya mempertimbangkan banyak kerugian jika harus meninggalkan Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara., mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (51,1%).
5. Jawaban responden, Saya tetap bekerja di sini karena manfaat yang saya peroleh cukup besar, mayoritas sangat setuju sebanyak 41 orang (46,6%).

6. Jawaban responden, Saya merasa sulit meninggalkan Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara ini saat ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (54,5%).
7. Jawaban responden, Saya merasa berkewajiban untuk tetap setia pada Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (53,4%).
8. Jawaban responden, Saya merasa tidak pantas meninggalkan Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara saat masih dibutuhkan., mayoritas sangat setuju sebanyak 48 orang (54,5%).
9. Jawaban responden, Saya merasa harus setia terhadap organisasi tempat saya bekerja, mayoritas sangat setuju sebanyak 46 orang (52,3%).

4.1.3.3 Variabel *Job Embeddedness*

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel *Job Embeddedness* sebagai berikut:

Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel *Job Embeddedness*

No	Jawaban Job Embeddedness											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Pert	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	41	46,6	31	35,2	11	12,5	5	5,7	0	0,0	88	100
2	33	37,5	40	45,5	8	9,1	7	8,0	0	0,0	88	100
3	37	42,0	31	35,2	13	14,8	7	8,0	0	0,0	88	100
4	37	42,0	33	37,5	12	13,6	6	6,8	0	0,0	88	100
5	39	44,3	32	36,4	11	12,5	6	6,8	0	0,0	88	100
6	39	44,3	34	38,6	9	10,2	6	6,8	0	0,0	88	100
7	34	38,6	37	42,0	12	13,6	5	5,7	0	0,0	88	100
8	40	45,5	33	37,5	10	11,4	5	5,7	0	0,0	88	100
9	38	43,2	35	39,8	9	10,2	6	6,8	0	0,0	88	100

Data Penelitian Diolah (2026)

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

1. Jawaban responden, Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan-rekan di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 41 orang (46,6%).
2. Jawaban responden, Saya merasa terhubung dengan pimpinan dan unit kerja lain di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara., mayoritas responden sangat setuju sebanyak 40 orang (45,5%).
3. Jawaban responden, Saya sering berinteraksi dan bekerja sama dengan rekan kerja dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (42,0%).
4. Jawaban responden, Saya merasa pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang saya miliki, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (42,0%).
5. Jawaban responden, Saya merasa nilai-nilai pribadi saya sejalan dengan budaya Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,3%).
6. Jawaban responden, Saya merasa cocok dengan budaya kerja di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,3%).
7. Jawaban responden, Saya akan kehilangan banyak hal jika harus meninggalkan Diisporasu, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 37 orang (42,0%).

8. Jawaban responden, Saya akan kehilangan kesempatan pengembangan diri jika keluar dari Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 orang (45,5%).
9. Jawaban responden, Saya yakin meninggalkan organisasi ini akan berdampak negatif bagi karier saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 orang (43,2%).

4.1.3.4 Variabel *Self Efficacy*

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel *Self Efficacy* sebagai berikut:

Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel *Self Efficacy*

No	Jawaban Self Efficacy											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	40	45,5	36	40,9	5	5,7	7	8,0	0	0,0	88	100
2	39	44,3	37	42,0	5	5,7	7	8,0	0	0,0	88	100
3	38	43,2	37	42,0	5	5,7	8	9,1	0	0,0	88	100
4	39	44,3	38	43,2	4	4,5	7	8,0	0	0,0	88	100
5	37	42,0	38	43,2	5	5,7	8	9,1	0	0,0	88	100
6	38	43,2	38	43,2	5	5,7	7	8,0	0	0,0	88	100
7	37	42,0	38	43,2	5	5,7	8	9,1	0	0,0	88	100
8	41	46,6	35	39,8	5	5,7	7	8,0	0	0,0	88	100

Data Penelitian Diolah (2026)

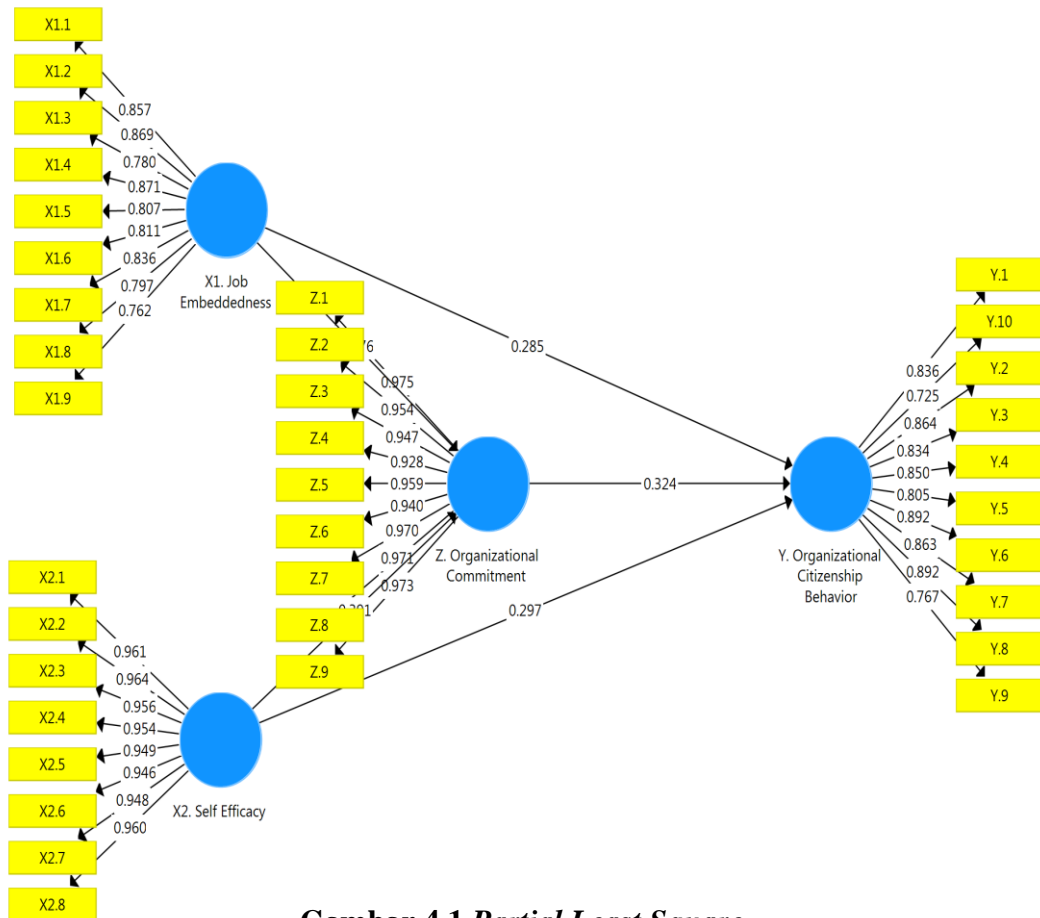
Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Self Efficacy* adalah:

1. Jawaban responden, Saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik berdasarkan pengalaman kerja saya sebelumnya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (45,5%).

2. Jawaban responden, Saya percaya diri menghadapi pekerjaan baru karena pernah berhasil menyelesaikan tugas serupa, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,3%).
3. Jawaban responden, Saya termotivasi ketika melihat rekan kerja berhasil dalam pekerjaannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (43,2%).
4. Jawaban responden, Saya belajar meningkatkan kemampuan dengan mencontoh cara kerja rekan yang berprestasi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,3%).
5. Jawaban responden, Saya merasa lebih percaya diri setelah mendapat arahan dari pimpinan, mayoritas setuju sebanyak 38 orang (43,2%).
6. Jawaban responden, Saya termotivasi ketika mendapatkan pujian atas hasil kerja saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 38 orang (43,2%).
7. Jawaban responden, Saya tetap tenang ketika menghadapi tekanan pekerjaan, mayoritas setuju sebanyak 38 orang (43,2%).
8. Jawaban responden, Saya mampu mengendalikan rasa cemas saat menyelesaikan tugas yang sulit, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (46,6%).

4.1.4 Analisis Data

Dalam SmartPLS, terdapat dua jenis model pengukuran, yaitu *Outer Model* dan *Inner Model*. *Outer Model* digunakan untuk menguji hubungan antara indikator dengan variabel laten (validitas dan reliabilitas), sedangkan *Inner Model* digunakan untuk menguji hubungan antar variabel laten dalam model penelitian.



Gambar 4.1 Partial Least Square

1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran atau outer model ini menspesifikasi antar variabel laten dengan indikatornya atau menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya (Ghozali & Latan, 2022).

a. 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., 2023).

Tabel 4.9 Validitas Konvergen

	X1. Job Embeddedness	X2. Self Efficacy	Y. Organizational Citizenship Behavior	Z. Organizational Commitment
X1.1	0,857			
X1.2	0,869			
X1.3	0,780			
X1.4	0,871			
X1.5	0,807			
X1.6	0,811			
X1.7	0,836			
X1.8	0,797			
X1.9	0,762			
X2.1		0,961		
X2.2		0,964		
X2.3		0,956		
X2.4		0,954		
X2.5		0,949		
X2.6		0,946		
X2.7		0,948		
X2.8		0,960		
Y.1			0,836	
Y.10			0,725	
Y.2			0,864	
Y.3			0,834	
Y.4			0,850	
Y.5			0,805	
Y.6			0,892	
Y.7			0,863	
Y.8			0,892	
Y.9			0,767	
Z.1				0,975
Z.2				0,954
Z.3				0,947
Z.4				0,928
Z.5				0,959
Z.6				0,940
Z.7				0,970
Z.8				0,971
Z.9				0,973

Sumber: Data diolah SmartPLS

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 *Self Efficacy* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator variabel *Self Efficacy* 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.

b. Construct Reliability and Validity

Construct Reliability and Validity adalah pengujian untuk mengukur kehandalan/kemampuan suatu konstruk. Dimana kemampuan/kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi yaitu $> 0,6$ (Ghozali & Latan, 2022).

Tabel 4.10
Hasil Uji Composite Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1. Job Embeddedness	0,940	0,942	0,949	0,676
X2. Self Efficacy	0,986	0,987	0,988	0,912
Y. Organizational Citizenship Behavior	0,951	0,952	0,958	0,696
Z. Organizational Commitment	0,989	0,989	0,990	0,917

Sumber: Data diolah SmartPLS

Dari tabel diatas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Construct Reliability and Validity* adalah Reliabel dan Valid, karena keseluruhan nilai yang diperoleh melalui pengujian menggunakan software smartPLS diatas kriteria yang telah ditetapkan yakni > 0.6 (Ghozali & Latan, 2022).

c. *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Untuk mengukur *Discriminant Validity* dalam software smartPLS adalah dengan melihat nilai Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) dengan kriteria jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk Memiliki validitas yang baik (Ghozali & Latan, 2022).

Tabel 4.11 *Discriminant Validity*

	X1. Job Embeddedness	X2. Self Efficacy	Y. Organizational Citizenship Behavior	Z. Organizational Commitment
X1. Job Embeddedness				
X2. Self Efficacy	0,617			
Y. Organizational Citizenship Behavior	0,690	0,682		
Z. Organizational Commitment	0,628	0,622	0,694	

Sumber: Data diolah SmartPLS

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Discriminant validity* adalah sebagai berikut:

1. *Job Embeddedness* (X1) terhadap *Self Efficacy* (X2) memiliki nilai HTMT 0,617 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
2. *Job Embeddedness* (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai HTMT 0,690 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
3. *Job Embeddedness* (X1) terhadap *Organizational Commitment* (Z) memiliki nilai HTMT 0,628 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

4. *Self Efficacy* (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai HTMT $0,682 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
5. *Self Efficacy* (X2) terhadap *Organizational Commitment* (Z) memiliki nilai HTMT $0,622 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
6. *Organizational Citizenship Behavior* (Y) terhadap *Organizational Commitment* (Z) memiliki nilai HTMT $0,694 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

Jadi dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa uji validitas diskriminan memiliki konstruk yang sangat baik, hal ini karena nilai yang diperoleh dalam perhitungan smartPLS lebih kecil daripada yang telah ditetapkan yaitu $< 0,90$.

2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau inner model yang biasanya disebut juga dengan (*inner relation structural mode* dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory* (Ghozali & Latan, 2022).

a. 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., 2023).

1. Nilai R Square Interpretasi sebesar $0,75 - 1,00$ menunjukkan model PLS yang Kuat (Substantial) artinya kemampuan penjelasan model sangat baik.

2. Nilai R Square Interpretasi sebesar 0,50 – 0,74 menunjukkan PLS yang Sedang (Moderate) artinya kemampuan penjelasan model cukup baik.
3. Nilai R Square Interpretasi sebesar 0,25 – 0,49 menunjukkan model PLS yang Lemah (Weak) artinya kemampuan penjelasan model masih terbatas.
4. Nilai R Square Interpretasi sebesar $< 0,25$ menunjukkan model PLS yang Sangat lemah artinya model kurang mampu menjelaskan variabel endogen.

Tabel 4.12 Hasil Uji R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Y. Organizational Citizenship Behavior	0,606	0,592
Z. Organizational Commitment	0,469	0,457

Sumber: Data diolah SmartPLS

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh *Job Embeddedness* dan *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai R-Square 0.606 mengindikasi bahwa variabel pengaruh *Job Embeddedness* dan *Self Efficacy* terhadap *OCB* sebesar 60,6% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk sedang, dan 39,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Bahwa variabel pengaruh *Job Embeddedness* dan *Self Efficacy* terhadap *Organizational Commitment* memiliki nilai R-Square 0.469 mengindikasi bahwa variabel pengaruh *Job Embeddedness* dan *Self Efficacy* terhadap *Organizational Commitment* sebesar 46,9% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk lemah, dan 53,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

b. F Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sehingga dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali & Latan, 2022).

Adapun rentang nilai F Square yaitu :

1. Nilai F Square Interpretasi 0,02 – 0,14 berarti efeknya kecil (*Small Effect*)
2. Nilai F Square 0,15 – 0,34 berarti efeknya sedang (*Medium Effect*)
3. Nilai F Square >0,35 – ke atas berarti efeknya besar (*Large Effect*)

Nilai F Square < 0,02 berarti efeknya tidak ada / sangat lemah pengaruh.

Tabel 4.13 F Square

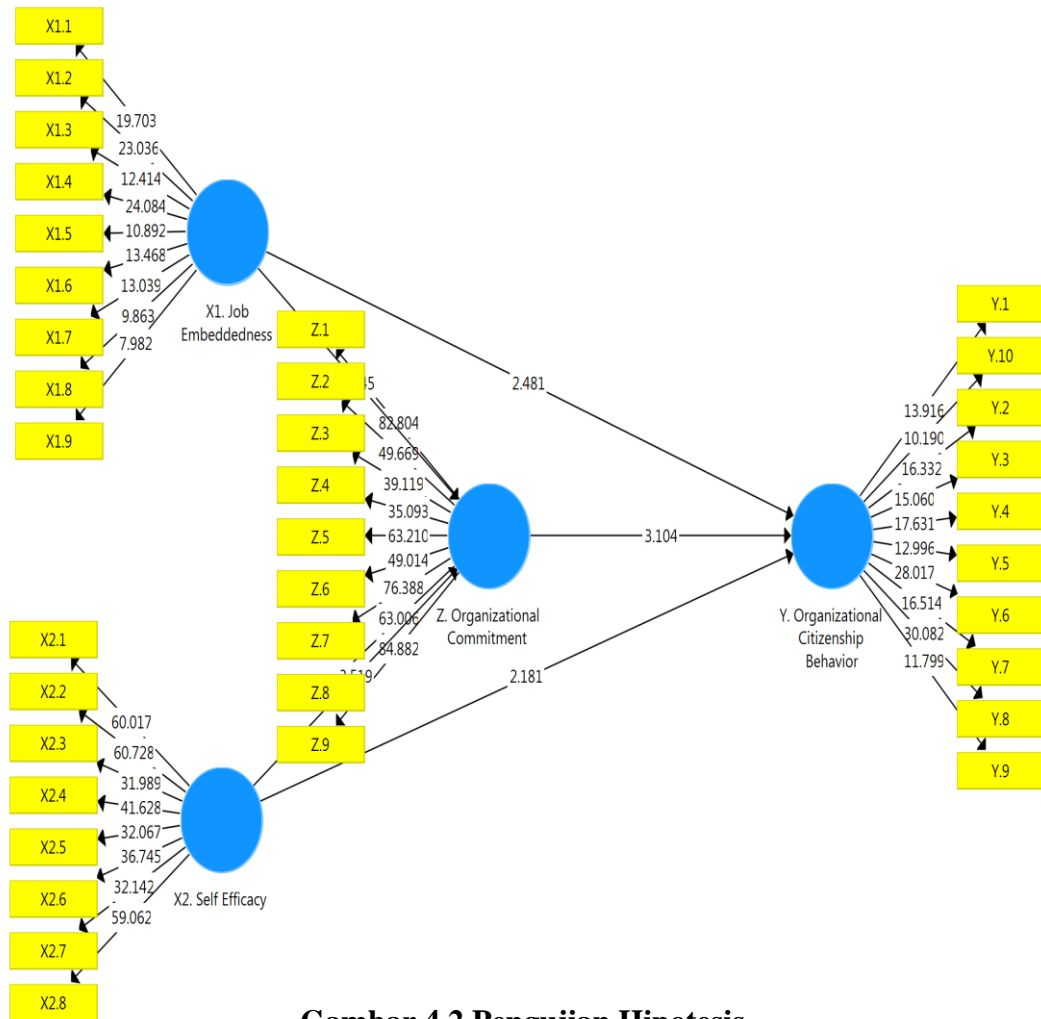
	X1. Job Embeddedness	X2. Self Efficacy	Y. OCB	Z. Organizational Commitment
X1. Job Embeddedness			0,114	0,172
X2. Self Efficacy			0,121	0,185
Y. Organizational Citizenship Behavior				
Z. Organizational Commitment			0,141	

Sumber: Data diolah SmartPLS

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

1. *Job Embeddedness* (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai F-Square=0,114 maka memiliki efek yang kecil.
2. *Self Efficacy* (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai F-Square=0,121 maka memiliki efek yang kecil.
3. *Organizational Commitment* (Z) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai F-Square=0,141 maka memiliki efek yang kecil.
4. *Job Embeddedness* (X1) terhadap *Organizational Commitment* (Z) memiliki nilai F-Square=0,172 maka memiliki efek yang medium.
5. *Self Efficacy* (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai F-Square=0,185 maka memiliki efek yang medium.

3. Uji Hipotesis



Gambar 4.2 Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) (Hair Jr et al., 2023) yakni:

1. Jika nilai nilai T Statistik $> 1,96$ adalah positif mengindikasikan bahwa hasil penelitian berpengaruh.
2. Jika nilai T Statistik $< 1,96$ adalah negatif mengindikasikan bahwa hasil penelitian tidak berpengaruh.

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)

Tabel 4.14

Hipotesis Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Job Embeddedness -> Y. Organizational Citizenship Behavior	0,285	0,271	0,115	2,481	0,013
X1. Job Embeddedness -> Z. Organizational Commitment	0,376	0,367	0,120	3,145	0,002
X2. Self Efficacy -> Y. Organizational Citizenship Behavior	0,297	0,319	0,136	2,181	0,030
X2. Self Efficacy -> Z. Organizational Commitment	0,391	0,385	0,111	3,519	0,000
Z. Organizational Commitment -> Y. Organizational Citizenship Behavior	0,324	0,313	0,104	3,104	0,002

Sumber: Data diolah SmartPLS

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh:

1. Pengaruh langsung *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai T statistic dengan nilai 2,481 maka $2,481 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,013 maka $0,013 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
2. Pengaruh langsung *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Commitment* mempunyai T statistic dengan nilai 3,145 maka $3,145 > 1,96$,

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

3. Pengaruh langsung *Self Efficacy* terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai T statistic dengan nilai 2,181 maka $2,181 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,030 maka $0,030 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
4. Pengaruh langsung *Self Efficacy* terhadap *Organizational Commitment* mempunyai T statistic dengan nilai 3,519 maka $3,519 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment*
5. Pengaruh langsung *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai T statistic dengan nilai 3,104 maka $3,104 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

b. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) (Hair Jr et al., 2023) yakni:

1. Jika nilai nilai T Statistik $> 1,96$ adalah positif mengindikasikan bahwa hasil penelitian berpengaruh

2. Jika nilai T Statistik $< 1,96$ adalah negatif mengindikasikan bahwa hasil penelitian tidak berpengaruh.

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah:

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) $< \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) $> \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.15

Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirrect Effect*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Job Embeddedness -> Z. Organizational Commitment -> Y. Organizational Citizenship Behavior	0,122	0,117	0,059	2,078	0,038
X2. Self Efficacy -> Z. Organizational Commitment -> Y. Organizational Citizenship Behavior	0,126	0,120	0,053	2,406	0,016

Sumber: Data diolah SmartPLS

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* sebagai variabel intervening mempunyai T statistic dengan nilai 2,078 maka $2,078 > 1,96$ dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,038 maka $0,038 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* sebagai variabel intervening.

2. Pengaruh tidak langsung *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* sebagai variabel intervening mempunyai T statistic dengan nilai 2,406 maka $2,406 > 1,96$ dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,016 maka $0,016 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* sebagai variabel intervening.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh *Job Embeddedness* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,481 maka $2,481 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,013 maka $0,013 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

Job Embeddedness dipahami sebagai keterikatan pekerjaan dengan pegawai. *Job Embeddedness* juga berkaitan dengan kecocokan, hubungan, dan pengorbanan dari pegawai. *Job Embeddedness* juga merupakan jaringan yang menjadikan individu untuk tetap berada dalam organisasi, di mana jaringan tersebut terbagi menjadi organisasi itu sendiri dan komunitas yang terdapat di dalamnya. Keterkaitan antara pegawai dengan pekerjaannya dan organisasinya mempengaruhi keputusan pegawai untuk tetap berada pada pekerjaannya (Deseara & Izzati, 2023).

Pegawai yang memiliki tingkat *Job Embeddedness* tinggi khususnya kesesuaian dengan organisasi cenderung akan menanamkan *Organizational Citizenship Behavior* dalam keseharian kerjanya. Pegawai juga akan memahami kesesuaian diri dengan nilai-nilai organisasi serta hubungan profesional dan personal dengan organisasi akan membawa mereka menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Pegawai yang memiliki nilai-nilai kesamaan tinggi dengan organisasi akan menampilkan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* tinggi juga ketika mereka memiliki hubungan baik dengan anggota organisasi lain. Selain itu, perilaku *organizational citizenship behavior* tinggi juga akan ditunjukkan ketika mereka merasa rugi meninggalkan organisasi tempat bekerja dibandingkan dengan pegawai yang memiliki tingkat kelekatan yang cenderung rendah dengan organisasi tempat mereka bekerja (Afsar & Badir, 2016).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh, (Jufrizen & Rosalia, 2022), (Mashudi & Erdiansyah, 2023), (Yusri, 2020), (Baihaqi, 2018) dan (Wijaya, 2024) yang menyimpulkan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

4.2.2. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,181 maka $2,181 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,030 maka $0,030 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

Self Efficacy merupakan suatu bentuk kepercayaan yang dimiliki seseorang terhadap kapabilitas masing-masing untuk meningkatkan prestasi kerjanya. *Self Efficacy* dapat berupa bagaimana perasaan seseorang, cara berpikir, motivasi diri, dan keinginan memiliki terhadap sesuatu (Subagyo, 2019) Semakin tinggi *Self Efficacy* semakin besar dorongan untuk menerapkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Selain *Self Efficacy* terdapat faktor lain yaitu *perceived organizational support* yang dapat memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (Syah & Safrida, 2024).

Individu yang mempunyai tingkat *Self Efficacy* yang tidak mudah menyerah, maka akan lebih sedikit mengalami keraguan pada dirinya sendiri dan menyenangi aktivitas baru yang akan lebih menantang, karena semakin tinggi *Self Efficacy* yang dimiliki seseorang dimana dia yakin akan kemampuannya untuk mendapatkan hasil terbaik dari pekerjaannya, dan semakin tinggi pula peluangnya untuk maju atau berhasil (Yusnandar & Sinurat, 2025).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pandia et al. 2023), (Nugraha & Kamela, 2018), (Ferdiansyah & Safitri, 2023), (Ulifa et al. 2023) dan (Zahra et al. 2024) yang menyimpulkan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

4.2.3. Pengaruh *Job Embeddedness* Terhadap *Organizational Commitment*

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 3,145 maka $3,145 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment* pada Karyawan Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

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*, Pegawai 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 pegawai dan mempengaruhi pengambilan keputusan perusahaan mengenai sebuah jabatan seorang pegawai. Pegawai yang tidak sesuai dengan karakteristik organisasi secara keseluruhan sehingga hal itu akan mempengaruhi performa kerja pegawai tersebut baik secara kuantitas maupun kualitas (Fudhla et al. 2022).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Zahra et al. 2024), (Nugroho & Afifah, 2021), (Noviasta et al. 2025) dan (Berianti & Mahdi, 2025) yang menyimpulkan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*.

4.2.4. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Organizational Commitment*

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 3,519 maka $3,519 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment* pada Karyawan Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

Organizational Commitment juga sangat penting dalam suatu lembaga untuk mewujudkan tujuan lembaga tersebut, komitmen dapat terwujud apabila individu dalam organisasi melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena untuk tercapainya tujuan organisasi adalah hasil kerja. Semua anggota organisasi yang bersifat kolektif (Jufrizen et al. 2021)

Seseorang yang memiliki *Self Efficacy* sangat rendah akan mudah menyerah dalam melakukan tugasnya dan individu tidak akan melakukan upaya apapun untuk mengatasi hambatan yang ada, karena mereka percaya bahwa tindakan yang mereka lakukan tidak akan membawa pengaruh apapun. *Self Efficacy* dengan komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai. Penelitian ini menarik dan penting untuk diteliti dikarenakan analisis komitmen organisasi pada pegawai dilakukan dengan menggunakan faktor kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing pegawai yaitu *Self Efficacy* dan bukan bergantung pada potensi-potensi atau faktor-faktor organisasi seperti gaji, kompensasi, fasilitas, lingkungan perusahaan dan lain (Dewi, 2020)

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Roy & Sumartik, 2021), (Subagyo, 2019), (Fu'adah et al. 2023) dan (Priambodo et al.

2019) yang menyimpulkan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*

4.2.5 Pengaruh *Organizational Commitment* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 3,104 maka $3,104 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

Organizational Commitment adalah keadaan Psikologis yang mencirikan hubungan pegawai (anggota) dengan organisasi yang dikarakteristikkan oleh penerimaan anggota pada tujuan organisasi merefleksikan kekuatan individu dan keterlibatan anggota yang menunjukkan kesesuaian tujuan dan nilai-nilai organisasi ditunjukkan dengan mediasi aktivitas mendukung usaha-usaha organisasi serta keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi (Lesmana & Prayogi, 2021)

Komitmen continuance (berkelanjutan) mengacu pada kesadaran individu atas kerugian yang akan ditanggung bila meninggalkan organisasi sedangkan komitmen normative menunjukkan bagaimana individu dapat bertahan di dalam organisasi karena ia merasa memiliki tugas atau kewajiban moral terhadap organisasinya (Takdir & Ali, 2020)

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Arundita et al. 2021), (Jufrizen, et al. 2023), (Jufrizen & Azila, 2023), (Farisi, 2021) dan (Farisi & Pratama, 2023) yang menyimpulkan bahwa *Organizational*

Commitment berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

4.2.6 Pengaruh *Job Embeddedness* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment*

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,078 maka $2,078 > 1,96$ dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,038 maka $0,038 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* Pada Karyawan Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

Organizational Commitment serta *Job Embeddedness* juga dapat memprediksi ketahanan individu mengalami sebuah goncangan yang menantang status quo dan memberinya bayangan untuk meninggalkan pekerjaannya, dia akan merekalibrasi persepsi akan komitmen dan *embeddedness* pada dirinya. Semakin tinggi komitmen organisasional dan *Job Embeddedness* individu, maka semakin tinggi pula kemungkinan individu untuk bertahan di organisasi tempatnya bekerja (Berianti & Mahdi, 2025).

Job Embeddedness memberi pandangan bahwa ada kelekatan yang terjalin antara pegawai dengan organisasi atau perusahaan, hubungan antara pegawai dengan unsur-unsur yang ada di perusahaan menjadi penentu besar kecilnya kelekatan yang dimiliki antara pegawai dengan perusahaan. Makin besar kelekatan seseorang dengan pekerjaannya maka semakin besar pula alasan individu bertahan di perusahaan tersebut (Jufrizen & Sianipar, 2023).

4.2.7 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment*

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,406 maka $2,406 > 1,96$ dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,016 maka $0,016 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* Pada Karyawan Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU.

Dalam mendukung tujuan strategis suatu perusahaan serta menjalankan tantangan yang berkembang maka diperlukan pegawai yang memiliki kinerja yang dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan kepada masing-masing pegawai (*job goals*). Kinerja merupakan suatu pekerjaan yang mempunyai hubungan terhadap tujuan strategis organisasi Apabila hasil kinerja pegawai tidak optimal maka akan dapat mempengaruhi kinerja organisasi (Prayogi et al. 2019).

Organizational Commitment pada dasarnya menekankan hubungan antara dosen dan unit kerja yang dapat menimbulkan sikap sebagai rasa keterikatan terhadap filosofi atau unit kerja tempat dosen berada akan memegang teguh sepenuh hati dan berjanji akan melaksanakan tugas yang harus dilaksanakan dalam suatu tata cara kepatuhan yang telah ditentukan oleh sekelompok orang atau badan yang terikat dalam wadah kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. (Jufrizen et al. 2019).

Organizational Commitment menyatakan definisi dari *Organizational Commitment* sebagai perwujudan dari totalitas loyalitas individu terhadap identitas organisasi, *Organizational Commitment* dari pegawai merupakan kekuatan yang diyakini mengikat seseorang untuk bersedia melakukan tindakan

yang relevan dengan satu atau lebih target (Adhan et al. 2020). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku positif anggota organisasi. Perilaku positif tercerminkan ke dalam bentuk kesiediaan untuk bekerja, dan berkontribusi kepada organisasi (Jufrizen et al. 2020).

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 Behavior* pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU artinya Semakin tinggi *Job Embeddedness*, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya, maka semakin besar pula kecenderungan pegawai untuk menunjukkan perilaku ekstra-rol atau *Organizational Citizenship Behavior*, seperti membantu rekan kerja, menjaga lingkungan kerja yang kondusif.
2. *Self Efficacy* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat keyakinan pegawai terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan pekerjaan, maka semakin besar pula kecenderungan pegawai untuk menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*, seperti inisiatif membantu rekan kerja.
3. *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment* pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya baik dari aspek hubungan sosial, kesesuaian nilai dengan organisasi, maupun besarnya pengorbanan jika meninggalkan pekerjaan maka semakin kuat pula komitmen pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari loyalitas,

rasa memiliki, serta keinginan untuk tetap bertahan dan berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.

4. *Self Efficacy* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment* pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU yang berarti bahwa semakin tinggi keyakinan pegawai terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan pekerjaan, maka semakin kuat pula komitmen pegawai terhadap organisasi, yang ditunjukkan melalui loyalitas, keterlibatan yang tinggi, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.
5. *Organizational Commitment* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi, maka semakin besar pula kecenderungan pegawai untuk menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*, seperti kesediaan membantu rekan kerja, bekerja melebihi tugas yang ditetapkan, menjaga citra organisasi.
6. *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU, yang berarti bahwa semakin tinggi keterikatan pegawai, maka semakin kuat komitmen organisasi yang pada akhirnya meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*.
7. *Self Efficacy* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* pada Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan PROVSU, yang berarti bahwa semakin tinggi

keyakinan pegawai terhadap kemampuannya, maka semakin tinggi komitmen terhadap organisasi yang pada akhirnya meningkatkan perilaku Organizational Citizenship Behavior.

5.2. Saran

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

1. Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan PROVSU disarankan meningkatkan kesesuaian (*fit*) antara keahlian individu dengan kebutuhan organisasi dan memperkuat keterikatan (*link*) melalui kegiatan tim untuk meningkatkan komitmen..
2. Mengadakan pelatihan yang berfokus pada peningkatan kepercayaan diri pegawai (*self-efficacy*) dalam menyelesaikan tugas sulit, sehingga menumbuhkan inisiatif bekerja melebihi standar tugas..
3. Membangun lingkungan kerja yang nyaman dan apresiatif agar komitmen afektif pegawai meningkat, yang pada gilirannya akan memperkuat niat melakukan OCB.
4. Meningkatkan benefit (fasilitas, jenjang karir, apresiasi) agar pegawai merasa akan ada pengorbanan besar jika mereka meninggalkan organisasi, meningkatkan loyalitas dan perilaku kerja sukarela.
5. Menerapkan iklim organisasi yang mendukung altruism (membantu rekan kerja) dan conscientiousness (bekerja melebihi standar), terutama untuk mendukung kegiatan kepemudaan dan keolahragaan yang dinamis.
6. Manajemen diharapkan memperbaiki komunikasi dan memberikan dukungan moral (baik untuk *self-efficacy* maupun komitmen) agar pegawai merasa dihargai dan lebih terlibat.

7. Mengintegrasikan perilaku sukarela (OCB) ke dalam komponen penilaian kinerja, sehingga pegawai termotivasi untuk tidak hanya fokus pada job description tetapi juga kontribusi ekstra bagi organisasi.

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara, sehingga hasil penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi ke instansi atau sektor lain.
2. Penelitian ini hanya menggunakan variabel *Job Embeddedness*, *Self Efficacy*, *Organizational Commitment*, dan *Organizational Citizenship Behavior*, sehingga belum mencakup faktor lain yang juga berpotensi memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan stres kerja.
3. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner, sehingga sangat bergantung pada kejujuran dan persepsi responden. Hal ini memungkinkan adanya bias subjektivitas dalam jawaban yang diberikan

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Afsar, B., & Badir, Y. F. (2016). Person Organization Fit, Perceived Organizational Support, And Organizational Citizenship Behavior: The Role Of Job Embeddedness. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(3), 252–278.
- Ampofo, E. T., Coetzer, A., & Poisat, P. (2017). Relationships Between Job Embeddedness And Employees' Life Satisfaction. *Employee Relations*, 39(7), 951–966.
- Arundita, A. R., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Sleman). *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 11(1), 1–21.
- Baihaqi, M. (2018). Pengaruh On The Job Embeddedness Terhadap Organization Citizenship Behaviour (OCB) Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/ Vol*, 60(3), 18–27.
- Bandura, A. (2010). *Self-Efficacy: The Exercise Of Control*. Worth Publishers.
- Bergiel, E. B., Nguyen, V. Q., Clenney, B. F., & Stephen Taylor, G. (2009). Human Resource Practices, Job Embeddedness And Intention To Quit. *Management Research News*, 32(3), 205–219.
- Berianti, S., & Mahdi, I. (2025). The Influence of Job Embeddedness and Career Development on Organizational Commitment of Civil Servants at the Central Bureau of Statistics in West Kalimantan Province. *Electronic Journal of Education, Social Economics and Technology*, 6(2), 815–825.
- Desearsa, S. A., & Izzati, U. A. (2023). Hubungan Antara Job Embeddedness Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt. X. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(1), 454–469.
- Dessler, G. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 14*. Salemba Empat.
- Dewi, N. A. D. P. (2020). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan The Rich Jogja Hotel. *Acta Psychologia*, 2(2), 122–136.
- Farisi, S. (2021). The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance Mediated by Citizenship Behavior. *Journal of International Conference Proceedings*, 4(2), 413–432.

- Farisi, S., & Pratama, R. A. (2023). The Role of Performance Through Organizational Citizenship Behavior (OCB) In Effects of Organizational Climate and Work Motivation. *Proceeding Medan International Conference on Economic and Business, 1*, 2280–2295.
- Feist, J., Feist, G. J., & Roberts, T.-A. (2017). *Teori Kepribadian*. Salemba Humanika.
- Feltz, D. L., Short, S. E., & Sullivan, P. J. (2018). *Self Efficacy In Sport*. Human Kinetics.
- Ferdiansyah, A., & Safitri, R. (2023). Pengaruh Self Efficacy Dan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (Mea)*, 7(2), 883–894.
- Friedman, H. S., & Schustack, M. W. (2018). *Kepribadian: Teori Klasik dan Riset Modern*. Erlangga.
- Fu'adah, T., Afidah, A., Akbar, M. R. I., Jumiati, M., & Putra, R. S. (2023). Analisa Dampak Penerapan Self-Efficacy terhadap Penilaian Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan pada PT. Samudera Perdana Selaras. *GRENOMIKA Samudera Perdana Selaras*, 5(1), 68–76.
- Fudhla, F., Aprilia, E. D., Mirza, M., & Julita, S. (2022). Job Embeddedness Dan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Bank. *Jurnal Psikologi*, 15(1), 55–66.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2022). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit UNDIP.
- Gibson, I. D. (2022). *Organisasi, Perilaku, Struktur Dan Proses*. Erlangga.
- Hair Jr, J., Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2023). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hasibuan, J. S., & Soemitra, A. (2022). Organization Citizenship Behavior: Pengaruh Spiritual Leadership, Self Efficacy And Locus Of Control Peran Mediasi Job Satisfaction. *Mumtaz: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 1(2), 116–137.
- Isma, S. M., Mintarti, S., & Tricahyadinata, I. (2020). Pengaruh Organizational Reward Dan Procedural Justice Terhadap Perceived Organizational Support Serta Job Embeddedness. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 9(1), 48–55.
- Jufrizen, J., & Azila, A. (2023). Organizational Culture And Job Satisfaction On Organizational Citizenship Behavior: The Mediation Role Of Organizational Commitment. *International Journal of Educational Review, Law And Social Sciences (IJERLAS)*, 3(3), 862–874.

- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *Ekuitas(Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165.
- Jufrizen, J., Khair, H., Kesuma, A. D., Sari, M., & Pandia, M. M. (2023). Servant Leadership and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior: The Mediation Role of Job Satisfaction. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(1), 138–160.
- Jufrizen, J., Khair, H., & Sari, A. P. (2023). Work Engagement: Determinants and Its Effect On Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 27(2), 254–275.
- Jufrizen, J., & Nasution, A. U. (2024). *Peran Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja*. UMSU Press.
- Jufrizen, J., Pohan, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98.
- Jufrizen, J., Rizki, B. O., & Arif, M. (2022). Effect of Mediation Work Motivation on the Effect of Organizational Commitment and Work Engagement on Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 4(1), 18–33.
- Jufrizen, J., & Rosalia, A. (2022). Pengaruh Leader Member Exchange dan Job Embeddedness Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Studi Tenaga Administrasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 34–49.
- Jufrizen, J., Sari, M., Nasution, M. I., Radiman, R., & Wahyuni, S. F. (2019). The Strategy Of Spiritual Leadership: The Role Of Spiritual Survival, Workplace Spirituality And Organizational Commitment At Private Universities. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 8(1), 64–72.
- Jufrizen, J., & Sianipar, D. (2023). Person Organization Fit, Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior: The Moderating Role of Job Embeddedness. *International Journal Of Economics Social And Technology*, 2(3), 171–182.
- Keith, D., & Frederick, W. (2019). *Perilaku Dalam Organisasi*. Erlangga.
- Kismono, G. (2012). *Pengantar Bisnis*. BPFU UGM.
- Lesmana, M. T., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Komitmen Organisasional Karyawan: Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 323–335.

- Lutfi, A. M., Wahyuni, P., & Mardiana, T. (2020). Pengaruh Job Embeddedness Terhadap Job Performance Yang Dimediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(3), 332–352.
- Luthans, F. (2022). *Perilaku Organisasi*. Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mashudi, P. A., & Erdiansyah, R. (2023). The Effect of Work-Life Balance And Job Embeddedness On Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal Transnational Universal Studies*, 1(9), 821–834.
- Meyer, J. P., & Schneider, B. (2021). *The Promise Of Engagement*. Edward Elgar Publishing.
- Muliku, R. E., Dotulong, L. O. H., & Sumarauw, J. S. B. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Job Loyalty, Dan Job Embeddedness Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT Semen Tonasa Packing Plant Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 1498–1509.
- Muzamil, M., & Shah, S. A. (2025). *Organizational Citizenship Behaviour in Human Service Organizations*. Springer Nature Singapore.
- Nasution, M. I., & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora, 2014*, 1046–1054.
- Noviasta, T., Ritonga, I. M., & Pentana, S. (2025). Pengaruh Job Embeddedness Dan Work Family Conflict Terhadap Turnover Intention Dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi Pada PT. Bank Negara Indonesia. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi (Jasmien)*, 5(04), 572–581.
- Nugraha, A., & Kamela, I. (2018). Pengaruh Locus Of Control Dan Self Efficacy Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Sekretariat Daerah Kota Pariaman. *Jurnal Management*, 10(2), 1–9.
- Nugroho, S. H., & Afifah, S. (2021). The Relationship Of Organizational Justice And Job Embeddedness On Turnover Intention With Mediation Of Organizational Commitment. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 29(1), 335–346.
- Oei, I. (2022). *Riset Sumber Daya Manusia*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior Its Nature, Antecedents, and Consequences*. SAGE Publications.

- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2021). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents And Consequences*. Sage Publications.
- Pandia, M. M., Jufrizen., J., Khair, H., & Tanjung, H. (2023). Organization Citizenship Behavior: The Role of Spiritual Leadership, Self Efficacy, Locus of Control and Job Satisfaction. *JOM (Jurnal Organisasi Dan Manajemen)*, 19(1), 168–187.
- Pekasa, E., & Rostiana, R. (2018). Peran Job Embeddedness Terhadap Kinerja Dengan Keterikatan Kerja Dan Keinginan Untuk Menetap Sebagai Mediator. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 2(1), 335–341.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2018). *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*. Oxford University Press.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). The Influence of Communication and Work Commitment on Employee Performance. *Proceedings of the First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*, 423–426.
- Priambodo, E. P., Darokah, M., & Sari, R. R. E. Y. D. (2019). Peran Self Efficacy Dan Iklim Organisasi Dalam Membentuk Employee Engagement Melalui Komitmen Organisasi. *Psymphatic: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 6(2), 213–228.
- Reslawati, A., Sari, N., Wirawan, S., Permatasari, Y., Nada, S., Prestiana, N., & Nurhidayah, S. (2022). Job Embeddedness: Sistematis Literatur Review. *PROSIDING KONFERENSI NASIONAL PENELITIAN DAN PENGABDIAN UNIVERSITAS BUANA PERJUANGAN KARAWANG*, 2(1), 156–201.
- Reyfalidi, M., Kurniawan, A. W., & Dipotatmojo, T. S. P. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior pada PT. Bujaya Karya Makmur. *Jurnal Art, Humanity & Social Studies*, 3(1), 1–9.
- Ristiarli, A. A., & Nugroho, N. E. (2024). Pengaruh Job Embeddedness, Emotional Intelligence Dan Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Nusantara Mobil International. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 18(1), 1–22.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Roy, F. I., & Sumartik, S. (2021). The Effect of Leadership, Self-Efficacy and Work Motivation on Work Discipline With Organizational Commitment as an Intervening Variable. *Academia Open*, 5(11), 10–22.
- Sahroni, M. T., Sabrina, R., & Rambe, M. F. (2022). The Effect of Career Development and Emotional Intelligence on Organizational Citizenship Behavior Mediated Job Satisfaction in Employees PDAM Tirta Deli. *LEGAL BRIEF*, 11(2), 1185–1197.

- Simanjutak, P. J. (2022). *Manajemen Evaluasi Kinerja Cetakn Keenam*.
- Stasko, A. W., Gansiniec, R. L., & Michalik, I. (2022). *Organizational Commitment And Knowledge Sharing In Contemporary Companies*. Routledge.
- Steers, R. M., Porter, L. W., & Bigley, G. A. (2018). *Motivation And Leadership At Work*. Mc Graw Hill, Inc.
- Subagyo, A. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Self Efficacy Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dosen Jurusan Elektro Politeknik Negeri Semarang. *Orbith: Majalah Ilmiah Pengembangan Rekayasa Dan Sosial*, 15(1), 31–39.
- Sugiyono, S. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sun, T., Zhao, X. W., Yang, L. Bin, & Fan, L. H. (2012). The Impact Of Psychological Capital On Job Embeddedness And Job Performance Among Nurses: A Structural Equation Approach. *Journal of Advanced Nursing*, 68(1), 69–79.
- Suryani, S., & Hendrayadi, H. (2021). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.
- Suwatno, S., & Priansa, D. J. (2023). *Manajemen Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Syah, A., & Safrida, S. (2024). The Mediating Role Of Organizational Citizenship Behavior (OCB) On Employee Performance: Locus Of Control And Self-Efficacy. *Qubahan Academic Journal*, 4(1), 101–112.
- Takdir, S., & Ali, M. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviors (OCB)(Studi Kasus Yapis Di Tanah Papua Cabang Kabupaten Jayawijaya). *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 6(1), 9–16.
- Ulifa, N., Mas, N., & Suci, R. P. (2023). Dampak Perceived Organizational Support Dan Self Efficacy Pada Organizational Citizenship Behavior Serta Peran Mediasi Organizational Commitment (Studi Pegawai Satpol Pp Kota Pasuruan). *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 2(11), 1565–1584.
- Wijaya, E. (2024). Pengaruh Leader Member Exchange terhadap Organizational Citizenship Behaviour melalui Job Embeddedness sebagai Variabel Intervening pada Karyawan UD. Kian Maju Medan. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 4(1), 192–200.
- Yusnandar, W., & Sinurat, K. (2025). Pengaruh Locus Of Control Dan Self Efficacy Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan

Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JIM: Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(1), 1–7.

Yusri, A. Z. dan D. (2020). The Influence Of Job Embeddedness And Employee Engagement On Job Performance Mediated By Organizational Citizenship Behavior (Ocb) In Cilacap District Education And Culture Employees. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(2), 809–820.

Zahra, L. M. A., Suciningtyas, S., Masrokhah, S., & Ningsih, D. W. (2024). Person Job Fit, Job Embeddedness dan Self Efficacy Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan mediasi Organizational Commitment. *EconBank: Journal of Economics and Banking*, 6(2), 220–231.

PENGARUH PENELITIAN

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Responden yang terhormat, saya Muhaini Humairah Simbolon memohon kepada Bapak/ Ibu, Saudara/I untuk mengisi daftar kuisisioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan tugas akhir pada Program Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dengan judul **“PENGARUH JOB EMBEDDEDNESS DAN SELF EFFICACY TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN MEDIASI ORGANIZATIONAL COMMITMENT PADA DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAH RAGA PROVSU”**

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atsa bantuan Bapak/ Ibu, Saudara/I, Saya mengucapkan banyak terima kasih.

Wa'alaikumussalam warahmatullahi wabarakatuh

Hormat Saya

UMSU
Muhaini Humairah Simbolon
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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:

No	Kategori	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

B. Identitas Responden

No. Responden :

Umur : (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMP Diploma Lainnya
SMA/SMK Strata 1

Lama Bekerja : < 5 Tahun 5-10 Tahun >10 Tahun

1. Organizational Citizenship Behavior (Y)

NO	Pernyataan	Penilaian				
		SS	S	KS	TS	STS
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
Altruism						
1	Saya bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas.					
2	Saya membantu rekan kerja meskipun itu bukan tanggung jawab utama saya					
Conscientiousness						
3	Saya datang bekerja tepat waktu sesuai ketentuan yang berlaku.					
4	Saya menyelesaikan pekerjaan lebih dari standar minimum yang ditetapkan.					
Sportsmanship						
5	Saya tidak mudah mengeluh ketika menghadapi tambahan beban kerja.					
6	Saya tetap menjaga sikap positif meskipun kondisi kerja kurang ideal.					
Courtesy						
7	Saya menjaga hubungan baik dengan rekan kerja di unit lain.					
8	Saya menyampaikan informasi yang penting agar tidak terjadi kesalahpahaman.					
Civic Virtue						
9	Saya mengikuti rapat atau kegiatan organisasi dengan penuh tanggung jawab.					
10	Saya memberikan ide atau saran demi kemajuan instansi.					

2. Organizational Commitment (Z)

No	Pernyataan	Penilaian				
		SS	S	KS	TS	STS
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
Komitmen Afektif (Affective Commitment)						
1	Saya merasa bangga menjadi bagian dari Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara.					
2	Saya merasa senang bekerja di lingkungan Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan.					
3	Saya merasa memiliki ikatan emosional dengan organisasi tempat saya bekerja.					
Komitmen Kontinuans (Continuance Commitment)						
4	Saya mempertimbangkan banyak kerugian jika harus meninggalkan Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara..					
5	Saya tetap bekerja di sini karena manfaat yang saya peroleh cukup besar.					
6	Saya merasa sulit meninggalkan Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara ini saat ini.					
Komitmen Normatif (Normative Commitment)						
7	Saya merasa berkewajiban untuk tetap setia pada Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara.					
8	Saya merasa tidak pantas meninggalkan Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara saat masih dibutuhkan.					
9	Saya merasa harus setia terhadap organisasi tempat saya bekerja.					

3. Job Embeddedness (X_1)

No	Pernyataan	Penilaian				
		SS	S	KS	TS	STS
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
Links						
1	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan-rekan di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara.					
2	Saya merasa terhubung dengan pimpinan dan unit kerja lain di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara.					
3	Saya sering berinteraksi dan bekerja sama dengan rekan kerja dalam pekerjaan.					
Fit						
4	Saya merasa pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang saya miliki.					
5	Saya merasa nilai-nilai pribadi saya sejalan dengan budaya Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara.					
6	Saya merasa cocok dengan budaya kerja di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara.					
Sacrifice						
7	Saya akan kehilangan banyak hal jika harus meninggalkan Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara.					
8	Saya akan kehilangan kesempatan pengembangan diri jika keluar dari Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara.					
9	Saya yakin meninggalkan organisasi ini akan berdampak negatif bagi karier saya.					

4. Self Efficacy (X₂)

NO	Pernyataan	Penilaian				
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Past Performance						
1	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik berdasarkan pengalaman kerja saya sebelumnya.					
2	Saya percaya diri menghadapi pekerjaan baru karena pernah berhasil menyelesaikan tugas serupa.					
Vicarious Experience						
3	Saya termotivasi ketika melihat rekan kerja berhasil dalam pekerjaannya.					
4	Saya belajar meningkatkan kemampuan dengan mencontoh cara kerja rekan yang berprestasi.					
Verbal Persuasion						
5	Saya merasa lebih percaya diri setelah mendapat arahan dari pimpinan.					
6	Saya termotivasi ketika mendapatkan pujian atas hasil kerja saya.					
Emotional Cues						
7	Saya tetap tenang ketika menghadapi tekanan pekerjaan.					
8	Saya mampu mengendalikan rasa cemas saat menyelesaikan tugas yang sulit.					

A40	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
A41	3	3	3	3	5	3	3	3	5	5	36
A42	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
A43	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	27
A44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A46	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	32
A47	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
A48	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
A49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A51	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	48
A52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
A53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A56	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	47
A57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A59	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	43
A60	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A62	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
A63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A64	3	4	5	3	4	3	5	3	4	5	39
A65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A71	4	4	3	4	4	3	5	5	5	5	42
A72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
A73	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	45
A74	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	44
A75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A76	5	4	4	5	4	5	4	3	5	3	42
A77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A78	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	46
A79	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	42
A80	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	44

A61	5	5	3	4	5	5	5	4	4	40
A62	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44
A63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
A64	5	4	5	5	5	5	5	4	4	42
A65	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44
A66	4	2	4	4	5	5	5	3	3	35
A67	3	4	3	3	3	3	3	4	4	30
A68	4	4	5	4	4	4	4	5	5	39
A69	4	5	5	4	4	4	4	5	5	40
A70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
A71	4	4	4	4	4	4	4	5	5	38
A72	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44
A73	5	4	4	5	4	4	3	3	3	35
A74	5	5	5	5	4	5	5	4	4	42
A75	4	4	5	4	4	4	4	5	5	39
A76	3	4	4	3	4	4	4	5	4	35
A77	5	3	2	5	4	3	4	5	4	35
A78	5	5	5	5	5	5	4	5	5	44
A79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
A80	4	4	4	4	4	4	4	5	4	37
A81	5	4	2	5	4	4	4	5	4	37
A82	5	5	5	5	5	5	4	5	5	44
A83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
A84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
A86	4	4	4	4	5	5	5	5	5	41
A87	4	4	4	4	5	5	5	5	5	41
A88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Jumlah
A01	5	4	4	4	4	4	4	4	33
A02	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A03	5	5	5	5	5	5	4	5	39
A04	4	4	4	5	4	4	4	4	33
A05	4	4	4	4	5	5	5	5	36
A06	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A07	4	5	5	5	5	4	4	5	37
A08	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A09	5	4	5	5	5	5	5	5	39

