

Peran *Job Embeddedness* dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan

Fatwa Tentama, Adisti Adisti

Fakultas Psikologi, Universitas Ahmad Dahlan, Yogyakarta
fatwa.tentama@psy.uad.ac.id

Abstrak

Artikel INFO

Diterima : 07 Desember 2023
Direvisi : 19 May 2024
Disetujui : 02 November 2024

DOI:
<http://dx.doi.org/10.24014/jp.v14i2.24985>

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak *job embeddedness* dan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Partisipan pada penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap perusahaan Otomotif "X" cabang Janti yang berjumlah 70 orang. Skala pada penelitian ini menggunakan skala *organizational citizenship behavior*, skala *job embeddedness*, dan skala *perceived organizational support*. Proses analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS V.21. Temuan pada penelitian ini sejalan dengan tiga hipotesis yang diusulkan. Pertama, secara simultan *job embeddedness* dan *perceived organizational support* berkontribusi terhadap *organizational citizenship behavior*. Kedua, secara parsial *job embeddedness* berkaitan dengan *organizational citizenship behavior*. Ketiga, secara parsial *perceived organizational support* mampu menjadi prediktor dari *organizational citizenship behavior*. Sumbangan efektif *job embeddedness* dan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 68,8 %. Implikasi penelitian ini bahwa *job embeddedness* dan *perceived organizational support* dapat memprediksi *organizational citizenship behavior*.

Kata kunci: *Job embeddedness, organizational citizenship behavior, perceived organizational*

The Role of Job Embeddedness and Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior of Employees

Abstract

This study aims to examine the impact of job embeddedness and perceived organizational support on organizational citizenship behavior on employees. Participants in this study were 70 permanent employees Automotive company "X" in Janti. The scale in this study uses the scale of organizational citizenship behavior, the scale of job embeddedness, and the scale of perceived organizational support. The data analysis was carried out using multiple linear regression analysis with of SPSS V.21. The findings in this study are in line with the three proposed hypotheses. First, simultaneously job embeddedness and perceived organizational support contribute to organizational citizenship behavior. Second, partially job embeddedness is related to organizational citizenship behavior. Third, partially perceived organizational support can be a predictor of organizational citizenship behavior. The effective contribution of job embeddedness and perceived organizational support to organizational citizenship behavior is 68.8%. The implication of this research is that job embeddedness and perceived organizational support can predict organizational citizenship behavior.

Keywords: *Job embeddedness, organizational citizenship behavior, perceived organizational support*

Pendahuluan

Industri otomotif di Indonesia yang berkembang sangat pesat membuat intensitas kompetisi semakin tinggi (Indonesia Investments, 2017). Perusahaan berkompetisi mempromosikan keunggulan produk yang

ditawarkannya untuk mengambil hati para pelanggan (Podsakoff *et al.*, 2011). Berbagai upaya dilakukan perusahaan untuk dapat bertahan dalam era kompetisi saat ini. Perusahaan otomotif yang unggul melalui strategi yang menekankan pada efektifitas sumber daya manusianya untuk memberikan

kinerja yang maksimal bahkan extra peran. Perusahaan yang berkembang dengan baik mempunyai kunci utama yaitu sumber daya manusia yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Perusahaan dapat memberikan lebih banyak layanan dan kebijakan dengan kualitas lebih tinggi dan juga secara aktif mampu mengatasi berbagai masalah sosial yang menjadi harapan para konsumen (Cho & Song, 2021). Perilaku ekstra peran ini menjadi menarik untuk diteliti karena kontribusinya terhadap kinerja organisasi yang berkelanjutan (Althnayan *et al.*, 2022). Perilaku ini disebut sebagai *organizational citizenship behavior* yang berkaitan dengan penyediaan perilaku ekstra peran yang berbeda (Hart *et al.*, 2016).

Organizational citizenship behavior adalah perilaku sukarela dan bebas yang melebihi persyaratan ketenagakerjaan formal dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan (AL-Khatib & Ramayah, 2023; Organ, 2018). *Organizational citizenship behavior* sebagai perilaku sukarela di luar tugas dan tanggung jawab karyawan yang tidak akan menerima imbalan atau hukuman langsung (Tamunomiebi & Onah, 2019). *Organizational citizenship behavior* ditunjukkan dengan beberapa aspek yang meliputi *counscientiousness, altruism, civic virtue, sportmanship, dan courtesy* (Hart *et al.*, 2016; Organ, 2018; Organ *et al.*, 2015). Abdouli (2020) percaya bahwa *organizational citizenship behavior* adalah salah satu aspek yang paling berpengaruh dalam membentuk sikap karyawan dan menentukan perilakunya terhadap organisasinya.

Organ (2018) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan yang ditunjukkan dengan karyawan yang saling membantu atau membimbing rekan kerjanya, hadir tepat waktu, datang melebihi tingkat kehadirannya, dan melindungi aset yang kemudian menciptakan efisiensi

operasional yang lebih besar. Organisasi akan berhasil jika karyawan secara sukarela bekerja lebih dari sekedar melakukan tugas formal atau memberikan kinerja melebihi apa yang diharapkan (Nisa *et al.*, 2018). *Organizational citizenship behavior* berarti mengalokasikan sumber daya yang lebih besar kepada organisasi sekaligus mengurangi ketergantungannya pada proses formal dan mahal (AL-Khatib & Ramayah, 2023). *Organizational citizenship behavior* mendorong karyawan memungkinkan fleksibilitas di tempat kerja, dan berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi dan produktivitas kerja (A. wael AL-Khatib *et al.*, 2023; Al-Okaily *et al.*, 2022; Alomari, 2020; Robins *et al.*, 2017).

Oleh karena itu, jika perusahaan menginginkan peningkatan produktifitas, karyawannya harus dapat menunjukkan *organizational citizenship behavior* melalui perilaku ekstra peran. Melalui perilaku ini perusahaan mampu memperoleh keuntungan lebih (Nielsen *et al.*, 2009; Tajeddini, 2010). Selama lebih dari 20 tahun konsep *organizational citizenship behavior* telah menjadi tema diskusi yang menarik dalam literatur teori organisasi (Deery *et al.*, 2017; Hoffman *et al.*, 2007; LePine *et al.*, 2002; Sevi, 2010). Para ahli menilai karyawan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai aset untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Chiang & Hsieh, 2012; Yen & Niehoff, 2004) karena *organizational citizenship behavior* bersifat sukarela dan bukan merupakan bagian formal dari uraian tugas karyawan.

Pentingnya dampak positifnya terhadap efektivitas organisasi dan kesejahteraan karyawan bidang psikologi dan manajemen organisasi sehingga perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* di tempat kerja, baik secara konseptual maupun praktikal dalam organisasi (Afsar & Badir, 2016). Hasil penelitian terdahulu mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *organizational*

citizenship behavior meliputi *job involvement* dan *servant leadership* (Tentama & Salsabila, 2023), kejelasan tujuan dan kepemimpinan transformasional (Ha & Moon, 2023), kepemimpinan etis (Taamneh *et al.*, 2024), *servant leadership* dan kepemimpinan spiritual (Subhaktiyasa *et al.*, 2023) keadilan organisasi dan motivasi (Artatanaya & Widhari, 2023) dan kebersyukuran (Hasanati & Anisa, 2023). Dalam literatur ini peneliti membahas faktor lain yaitu *job embeddedness* dan *perceived organizational support* sebagai faktor penting dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* karyawan.

Job embeddedness merupakan konstruk yang relatif baru, konsep ini dikembangkan oleh Mitchell, Holtom, & Lee (2001) untuk mewakili sekumpulan faktor-faktor di tempat kerja dan di luar pekerjaan yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi. Faktor di tempat kerja meliputi ikatan individu dengan rekan kerja dan kesesuaian antara keterampilan individu dengan tuntutan pekerjaan, sementara faktor di luar pekerjaan mencakup dukungan keluarga terhadap pekerjaan individu (Mitchell, Holtom, Lee, *et al.*, 2001; Susomrith & Amankwaa, 2019). Pada dasarnya *job embeddedness* berkaitan dengan kecocokan individu dengan pekerjaannya dan apa yang harus individu lakukan atau korbankan apabila dirinya mempertimbangkan untuk tetap tinggal di perusahaannya saat ini (Martdianty *et al.*, 2020; Mitchell & Lee, 2001). Kecocokan antara nilai-nilai karyawan dengan nilai-nilai perusahaan akan menumbuhkan partisipasi atau keterlibatan karyawan dalam kegiatan organisasi secara sukarela (Holtom & Sekiguchi, 2018; Kim & Brymer, 2011). Fenomena yang sering dijumpai di organisasi adalah ketika individu memiliki *job embeddedness* ia akan melakukan upaya yang lebih optimal untuk mencapai kemajuan perusahaan (Coetzer *et al.*, 2018; Holtom *et al.*, 2006). Individu tidak keberatan atau merasa terbebani dengan banyaknya waktu yang perlu dihabiskannya untuk perusahaan,

baginya kebutuhan perusahaan sama seperti kebutuhan kehidupan pribadi dan sosialnya yang harus dipenuhi dan diperjuangkan (Yao *et al.*, 2004). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa *job embeddedness* adalah prediktor kuat dari serangkaian keberhasilan organisasi (Ampofo *et al.*, 2017; Holtom & Darabi, 2018; Marasi *et al.*, 2016).

Selain faktor *job embeddedness* yang memengaruhi *organizational citizenship behavior* adalah *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* adalah konstruksi yang bersifat perseptual (Cullen *et al.*, 2014; Rhoades & Eisenberger, 2002). Konstruksi ini didasarkan pada pengalaman individu dalam organisasi, tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan secara umum (DeConinck, 2010). Menurut teori pertukaran sosial ketika organisasi memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan, karyawan akan membalasnya melalui *organizational citizenship behavior* (Eisenberger & Stinglhamber, 2011; Neves & Eisenberger, 2014). Persepsi positif karyawan terhadap organisasi juga akan menghasilkan berbagai sikap dan perilaku yang dapat menguntungkan organisasi, seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja (Dulac *et al.*, 2008; van Knippenberg *et al.*, 2015). Berdasarkan norma timbal balik, ketika organisasi menghargai peningkatan kinerja karyawan, karyawan akan memperhatikan kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuannya (Liu, 2009; Nayir, 2012). Hal ini membuktikan bahwa kepedulian organisasi sangat penting terhadap proses psikologis karyawan yang mendasari adanya efek positif dari dukungan organisasi (Cho & Treadway, 2011; Demir, 2015). Dengan demikian berdasarkan uraian di atas maka tujuan penelitian ini untuk menguji dampak *job embeddedness* dan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan.

Metode

Partisipan

Partisipan penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap perusahaan Otomotif "X" cabang Janti, Yogyakarta (N = 70), dengan masa kerja minimal satu tahun. Perusahaan Otomotif "X" merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pemasaran mobil. Prosedur pemilihan subjek penelitian dilakukan secara *nonprobability* dengan teknik *sampling* jenuh. Sebagai bukti kesediaanya mengikuti penelitian tanpa paksaan peneliti maupun perusahaan, partisipan diminta untuk mengisi *informed consent*. Partisipan juga diberi kebebasan untuk mengakhiri keikutsertaanya sewaktu-waktu apa bila ada hal-hal yang dirasa merugikan atau mengganggu privasi.

Instrumen

Penelitian ini menggunakan skala dengan model *Likert* sebagai instrumen utama untuk mengukur *organizational citizenship behavior*, *job embeddedness*, dan *perceived organizational support*. Skala *organizational citizenship behavior* merupakan hasil adopsi, sedangkan skala *job embeddedness* dan skala *perceived organizational support* disusun oleh peneliti. Skala disusun dalam bentuk Bahasa Indonesia sesuai dengan Pedoman Umum Ejaan Bahasa Indonesia yang Disempurnakan. Skala disajikan dalam dua model pernyataan, *favorable* dan *unfavorable* dengan empat alternatif jawaban ("sangat setuju", "setuju", "tidak setuju", dan "sangat tidak setuju"), Sala diujicobakan kepada 40 orang karyawan tetap perusahaan Otomotif "X" cabang Bantul untuk mendapatkan validitas dan reliabilitas alat ukur.

Skala *organizational citizenship behavior* disusun dengan mengacu pada aspek *organizational citizenship behavior* menurut Organ *et al.* (2015), yaitu *counscientiousness*, *altruism*, *civic virtue*, *sportmanship*, dan *courtesy*. Aspek *counscientiousness* direfleksikan oleh aitem "Saya bersedia menjalankan tugas sesuai standar operasional

yang ditetapkan" dan "Saya bersedia bekerja lembur ketika diperlukan". Aspek *altruism* direfleksikan oleh aitem "Saya meluangkan waktu membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya" dan "Saya bersedia menggantikan tugas rekan kerja yang berhalangan hadir". Aspek *civic virtue* direfleksikan oleh aitem "Saya bekerjasama dalam kegiatan-kegiatan organisasi" dan "Saya bekerja demi kepentingan organisasi". Aspek *sportmanship* direfleksikan oleh aitem "Saya memaklumi minimalnya fasilitas-fasilitas yang diberikan organisasi" dan "Saya membicarakan hal-hal yang positif mengenai organisasi". Aspek *courtesy* direfleksikan oleh aitem "Saya menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya agar tidak membebani rekan kerja" dan "Saya memberikan saran kepada rekan kerja yang melakukan kesalahan dalam bekerja". Berdasarkan hasil uji coba diperoleh 16 aitem yang telah terseleksi yang siap digunakan untuk penelitian dengan koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0,857 dan indeks daya beda bergerak dari 0,253 sampai dengan 0,796.

Penyusunan skala *job embeddedness* didasarkan pada dimensi *job embeddedness* menurut Lee *et al.* (2014), yaitu: *links*, *fit*, dan *sacrifit*. Dimensi *links* direfleksikan oleh aitem "Saya senang bekerja dalam tim" dan "Saya menyukai kantor saya sekarang". Dimensi *fit* direfleksikan oleh aitem "Pekerjaan saat ini membantu saya meraih tujuan hidup saya" dan "Saya merasa nyaman bekerja di organisasi ini". Dimensi *sacrifit* direfleksikan oleh aitem "Meninggalkan organisasi ini, sama saja kehilangan keluarga besar" dan "Saya akan menyesal jika meninggalkan pekerjaan ini". Berdasarkan hasil uji coba diperoleh 24 aitem yang telah terseleksi yang siap digunakan untuk penelitian dengan koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0,916 dan indeks daya beda bergerak dari 0,394 sampai dengan 0,734.

Skala *perceived organizational support* disusun dengan mengacu pada dimensi *perceived organizational support* dari Rhoades dan Eisenberger (2002), yang terdiri dari: *fairness*,

supervision support, dan *organizational reward and job conditions*. Dimensi *fairness* direfleksikan oleh aitem “Organisasi memberikan kesempatan yang sama bagi karyawan untuk melanjutkan pendidikan” dan “Organisasi memberikan pelatihan bagi seluruh karyawan”. Dimensi *supervision support* direfleksikan oleh aitem “Atasan saya bersikap adil terhadap saya” dan “Atasan selalu memberikan arahan kepada saya agar tidak terjadi kesalahan”. Dimensi *organizational reward and job conditions* direfleksikan oleh aitem “Organisasi mengutamakan kenyamanan dan keamanan karyawan dalam bekerja” dan “Saya mendapat kepercayaan untuk menyumbangkan ide untuk kemajuan perusahaan”. Berdasarkan hasil uji coba diperoleh 22 aitem yang telah terseleksi yang siap digunakan untuk penelitian dengan koefisien *Cronbach’s Alpha* sebesar 0,918 dan indeks daya beda bergerak dari 0,265 sampai dengan 0,813.

Analisis Data

Data empirik dari *organizational citizenship behavior*, *job embeddedness*, dan *perceived organizational support* dianalisis menggunakan

Tabel 1

Hasil Analisis Uji Normalitas

Variabel	Shapiro-Wilk Statistic	Asymp. Sig.	Ket
<i>Unstandardized Residual</i>	0,989	0,821	Normal

Hasil uji linearitas *job embeddedness* dengan *organizational citizenship behavior* dan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* diperoleh skor *F Linearity* sebesar 134,465 dan 49,539 dengan taraf *Sig* 0,000. Kaidah yang digunakan adalah $p < 0,05$, berdasarkan kaidah tersebut

Tabel 2

Hasil Analisis Uji Linearitas

Variabel	<i>F Linearity</i>	<i>Sig.</i>	Ket
<i>Job Embeddedness</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	134,465	0,000	Linear
<i>Perceived Organizational Support</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	49,539	0,000	Linear

regresi linear berganda dengan bantuan SPSS V.21. Tujuan dari analisis regresi linear berganda adalah untuk mengetahui hubungan antara *job embeddedness* dan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior*. Teknik regresi linear berganda merupakan salah satu teknik analisis statistik parametrik yang mensyaratkan terpenuhinya uji asumsi (normalitas, linearitas, dan multikolinearitas) sebelum melakukan uji hipotesis

Hasil

Hasil uji normalitas pada *organizational citizenship behavior*, *job embeddedness*, dan *perceived organizational support* diperoleh skor residual *Shapiro-Wilk Statistic* sebesar 0,989 dengan *Asymp. Sig* 0,821. Kaidah yang digunakan adalah $p > 0,05$, berdasarkan kaidah tersebut dapat dikatakan bahwa data *organizational citizenship behavior*, *job embeddedness*, dan *perceived organizational support* terdistribusi dengan normal. Artinya tidak ada perbedaan antara sampel penelitian dengan populasi. Hasil analisis uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 1.

menunjukkan bahwa ada garis linear yang mengubungkan *job embeddedness* dengan *organizational citizenship behavior* dan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior*. Hasil uji linearitas dapat dilihat pada Tabel 2.

Hasil uji multikolinearitas antara *job embeddedness* dan *perceived organizational support* diperoleh skor *tolerance* dan *VIF* adalah sebesar 0,474 dan 2,108. Kaidah yang digunakan pada *tolerance* adalah $>0,10$ dan pada *VIF* adalah < 10 , berdasarkan kaidah tersebut dapat

dikatakan bahwa semua variabel bebas tidak terjadi tumpang tindih atau kesamaan fungsi. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 3. Dari ketiga uji asumsi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa semua persyaratan telah terpenuhi, sehingga dapat dilakukan uji hipotesis.

Tabel 3

Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
<i>Job Embeddedness</i>	0,474	2,108	Tidak Terjadi Multikolinearitas
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,474	2,108	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Hasil analisis korelasi parsial *job embeddedness* dengan *organizational citizenship behavior* dan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* diperoleh skor *Standardized Coefficients* sebesar 0,206 dan 0,672 dengan taraf *Sig* 0,041 dan 0,000. Kaidah yang digunakan adalah $p < 0,05$ dan $p < 0,01$, berdasarkan kaidah

tersebut diketahui bahwa secara parsial antara *job embeddedness* dengan *organizational citizenship behavior* memiliki hubungan yang signifikan, sementara hubungan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* sangat signifikan. Hasil analisis korelasi parsial dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4

Hasil Analisis Korelasi Partial

Variabel	Standardized Coefficients	Sig.	Ket
<i>Job Embeddedness</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,206	0,041	Signifikan
<i>Perceived Organizational Support</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,672	0,000	Sangat Signifikan

Hasil analisis regresi linear berganda hubungan antara *job embeddedness* dan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* menunjukkan skor *F* sebesar 77,177 dengan taraf *Sig* 0,000. Kaidah yang digunakan adalah $p < 0,01$, berdasarkan kaidah tersebut menunjukkan bahwa ada

hubungan yang sangat signifikan antara *job embeddedness* dan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior*. Secara simultan sumbangan yang dihasilkan kedua variabel bebas adalah sebesar 67,7 %. Hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	F	R Square	Sig.	Ket
<i>Job Embeddedness</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	77,177	0,697	0,000	Sangat Signifikan

Pembahasan

Secara garis besar penelitian ini memiliki dua tujuan spesifik; Pertama, kami berusaha untuk memperluas teori dan penelitian tentang *job embeddedness* dengan menunjukkan bagaimana *job embeddedness* mampu memprediksi keputusan karyawan untuk melakukan kegiatan organisasi di luar tanggung jawab atau kewajibannya secara sukarela; Kedua, kami berusaha menunjukkan bagaimana *perceived organizational support* terlibat dalam proses keputusan karyawan untuk berpartisipasi dalam memajukan organisasi. Dari dua tujuan tersebut menghasilkan tiga hipotesis penelitian. Hipotesis pertama telah terbukti berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, bahwa secara simultan *job embeddedness* dan *perceived organizational support* mampu memprediksi tinggi rendahnya *organizational citizenship behavior*. Kedua variabel ini memberikan kontribusi sebesar 69,7 %, yang artinya 30,3 % sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel penelitian.

Temuan kami selanjutnya adalah secara parsial ada hubungan yang signifikan antara *job embeddedness* dengan *organizational citizenship behavior*. Temuan ini sejalan dengan hipotesis kedua yang kami usulkan di awal bahwa karyawan cenderung memiliki lebih banyak peran, tanggung jawab, dan hubungan yang lebih kompleks (dengan atasan, rekan kerja, bawahan, maupun mitra perusahaan) ketika dirinya memiliki *job embeddedness*. Hubungan sosial yang dimiliki karyawan dalam suatu organisasi berfungsi sebagai sumber daya yang mendorong atau merangsang keterlibatan karyawan secara maksimal tanpa adanya perintah dari atasan (Bakker *et al.*, 2005; Mallol *et al.*, 2007). Hubungan ini bersifat formal maupun informal sehingga memungkinkan karyawan bekerja tanpa adanya beban, tekanan waktu, dan tuntutan emosional (Karatepe, 2012; Karatepe & Karadas, 2012; Mauno *et al.*, 2007). Karyawan yang memiliki banyak

hubungan sosial di tempat kerja menunjukkan bahwa dirinya memiliki kecocokan antara nilai-nilai pribadi dengan budaya organisasi (Halbesleben & Wheeler, 2008; Sekiguchi *et al.*, 2008). Kecocokan atau kesesuaian ini memberi perasaan positif pada karyawan dan kenyamanan dalam bekerja (Crossley *et al.*, 2007). Karyawan merasa bahwa apa yang dirinya lakukan ini bermanfaat bagi organisasi dengan demikian organisasi dapat mengandalkannya, kondisi ini tentunya dapat meningkatkan harga diri dan keterlibatan karyawan (Ramesh & Gelfand, 2010; Wijayanto & Kismono, 2004).

Temuan kami selanjutnya adalah, karyawan yang memperoleh dukungan penuh dari organisasi merasa berkewajiban untuk berjuang keras untuk memberikan timbal balik yang sesuai bagi organisasi. Karyawan termotivasi untuk menyelesaikan tugasnya secara maksimal dan efektif di luar jam kerja yang telah ditentukan (Karavardar, 2014; Shaheen *et al.*, 2016). Selain itu, secara emosional karyawan juga akan melibatkan dirinya untuk mencapai tujuan perusahaan terlepas dari kebijakan imbalan (N. Ali, 2009). Selain dapat meningkatkan kinerja karyawan, *perceived organizational support* juga dapat menciptakan suasana kerja yang santai bagi karyawan (F. H. Ali *et al.*, 2018). Oleh karenanya dapat dipahami bahwa *perceived organizational support* adalah salah satu konsep yang dapat membawa organisasi menuju kesuksesan (Wong *et al.*, 2006). Persepsi positif karyawan terhadap organisasi akan mengarah pada peningkatan hubungan kerja antara karyawan, rekan kerja, dan manajer (Miao, 2011; Muhammad, 2014). Hubungan kerja ini ditunjukkan dengan perilaku positif karyawan, seperti bersedia berbagi beban atau tanggung jawab dengan rekan kerjanya pada saat dibutuhkan, tidak membuang-buang waktu dengan mengambil istirahat tambahan, tidak membuat keluhan yang dapat merusak citra perusahaan, dan menghindari konflik dengan atasan maupun

bawahan (Edwards & Peccei, 2010; Nisar *et al.*, 2014; Singh & Singh, 2010).

Hasil penelitian ini memiliki banyak implikasi bagi karyawan maupun perusahaan. Dalam era globalisasi, perusahaan terus-menerus bersaing satu sama lain untuk mendapatkan keuntungan dan kepercayaan konsumen. Dengan demikian perusahaan perlu memusatkan perhatiannya pada pengembangan dan pemeliharaan *job embeddedness* dan *perceived organizational support* untuk membekali karyawan dengan sumber daya psikologis dan persepsi positif terhadap perusahaan, yang memungkinkan karyawan melakukan peran ekstra seperti *organizational citizenship behavior*. *Job embeddedness* dan *perceived organizational support* mampu menciptakan perasaan bertanggungjawab pada karyawan di mana sikap ini berperan penting untuk membantu mencapai tujuan perusahaan.

Keterbatasan penelitian ini adalah tidak dilakukan uji validitas secara statistik menggunakan uji Aiken's V atau sejenisnya. Pada penelitian ini dalam menegakkan validitas menggunakan validitas isi (*content validity*). Validitas isi merupakan validitas yang diestimasi lewat pengujian terhadap isi tes dengan analisis rasional atau lewat *professional judgement*.

Kesimpulan

Berdasarkan data empirik yang dikumpulkan dari seluruh karyawan tetap perusahaan Otomotif "X", dapat disimpulkan bahwa *job embeddedness* dan *perceived organizational support* adalah prediktor penting dari sikap dan perilaku karyawan. Dalam penelitian ini *perceived organizational support* ditemukan memiliki kontribusi yang lebih dominan dalam memprediksi *organizational citizenship behavior* karyawan.

Daftar Pustaka

- Abdouli, M. A. S. A. A. (2020). *Hyperspectral properties of date palm trees (Phoenix Dactylifera L)*.
- 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. <https://doi.org/10.1080/15332845.2016.1147936>
- Ali, F. H., Rizavi, S. S., Ahmed, I., & Rasheed, M. (2018). Effects of perceived organizational support on organizational citizenship behavior—Sequential mediation by well-being and work engagement. *Journal of the Punjab University Historical Society, 31*(2), 55–63.
- Ali, N. (2009). Effects of perceived organizational support and leader-member exchange on organizational citizenship behavior. *Journal of Managerial Sciences, 3*(2), 53–56.
- AL-Khatib, A. W., & Ramayah, T. (2023). Big data analytics capabilities and supply chain performance: Testing a moderated mediation model using partial least squares approach. *Business Process Management Journal, 29*(2), 393–412. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-04-2022-0179>
- AL-Khatib, A. wael, Shuhaiber, A., Mashal, I., & Al-Okaily, M. (2023). Antecedents of Industry 4.0 capabilities and technological innovation: A dynamic capabilities perspective. *European Business Review*. <https://doi.org/10.1108/EBR-05-2023-0158>
- Al-Okaily, M., Al-Fraihat, D., Al-Debei, M. M., & Al-Okaily, A. (2022). Factors influencing the decision to utilize eTax systems during the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Electronic Government Research, 18*(1), 1–24. <https://doi.org/10.4018/IJEGR.313635>

- Alomari, Z. S. (2020). Does human capital moderate the relationship between strategic thinking and strategic human resource management? *Management Science Letters*, 565–574. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.9.024>
- Althnayan, S., Alarifi, A., Bajaba, S., & Alabbab, A. (2022). Linking environmental transformational leadership, environmental organizational citizenship behavior, and organizational sustainability performance: A moderated mediation model. *Sustainability*, 14(14), 8779. <https://doi.org/10.3390/su14148779>
- Ampofo, E. T., Coetzer, A., & Poisat, P. (2017). Relationships between job embeddedness and employees' life satisfaction. *Employee Relations*, 39(7), 951–966. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2016-0199>
- Artatanaya, I. G. L. S., & Widhari, C. I. S. (2023). Organizational justice and motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB). *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 20(2), 1093–1097. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2023.20.2.2391>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170>
- Chiang, C.-F., & Hsieh, T.-S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180–190. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.011>
- Cho, J., & Treadway, D. C. (2011). Organizational identification and perceived organizational support as mediators of the procedural justice–citizenship behaviour relationship: A cross-cultural constructive replication. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(5), 631–653. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.487363>
- Cho, Y. J., & Song, H. J. (2021). How to facilitate innovative behavior and organizational citizenship behavior: Evidence from public employees in Korea. *Public Personnel Management*, 50(4), 509–537. <https://doi.org/10.1177/0091026020977571>
- Coetzer, A., Inma, C., Poisat, P., Redmond, J., & Standing, C. (2018). Job embeddedness and employee enactment of innovation-related work behaviours. *International Journal of Manpower*, 39(2), 222–239. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2016-0095>
- Crossley, C. D., Bennett, R. J., Jex, S. M., & Burnfield, J. L. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1031–1042. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.1031>
- Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C., & Gue, K. R. (2014). Employees' adaptability and perceptions of change-related uncertainty: Implications for perceived organizational support, job satisfaction, and performance. *Journal of Business and Psychology*, 29(2), 269–280. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9312-y>
- DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349–1355. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.01.003>
- Deery, S., Rayton, B., Walsh, J., & Kinnie, N. (2017). The costs of exhibiting organizational citizenship behavior. *Human Resource Management*, 56(6), 1039–1049. <https://doi.org/10.1002/hrm.21815>
- Demir, K. (2015). The effect of organizational

- justice and perceived organizational support on organizational citizenship behaviors: The mediating role of organizational identification. *Eurasian Journal of Educational Research*, 15(60), 131–148. <https://doi.org/10.14689/ejer.2015.60.8>
- Dulac, T., Coyle-Shapiro, J. A., Henderson, D. J., & Wayne, S. J. (2008). Not all responses to breach are the same: The interconnection of social exchange and psychological contract processes in organizations. *Academy of Management Journal*, 51(6), 1079–1098. <https://doi.org/10.5465/amj.2008.35732596>
- Edwards, M. R., & Peccei, R. (2010). Perceived organizational support, organizational identification, and employee outcomes. *Journal of Personnel Psychology*, 9(1), 17–26. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000007>
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12318-000>
- Ha, T. S., & Moon, K. K. (2023). Distributive justice, goal clarity, and organizational citizenship behavior: The moderating role of transactional and transformational leadership. *Sustainability*, 15(9), 7403. <https://doi.org/10.3390/su15097403>
- Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, 22(3), 242–256. <https://doi.org/10.1080/02678370802383962>
- Hart, T. A., Gilstrap, J. B., & Bolino, M. C. (2016). Organizational citizenship behavior and the enhancement of absorptive capacity. *Journal of Business Research*, 69(10), 3981–3988. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.06.001>
- Hasanati, N., & Anisa, S. (2023). Role of gratitude for Organizational Citizenship Behavior (OCB) in employees. *Analitika*, 15(1), 11–21. <https://doi.org/10.31289/analitika.v15i1.8391>
- Hoffman, B. J., Blair, C. A., Meriac, J. P., & Woehr, D. J. (2007). Expanding the criterion domain? A quantitative review of the OCB literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 555–566. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.555>
- Holtom, B. C., & Darabi, T. (2018). Job embeddedness theory as a tool for improving employee retention. In *Psychology of Retention* (pp. 95–117). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-98920-4_5
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., & Lee, T. W. (2006). Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory. *Organizational Dynamics*, 35(4), 316–331. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2006.08.007>
- Holtom, B. C., & Sekiguchi, T. (2018). *Exploring the relationship between job embeddedness and organizational citizenship behavior*. In Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (Eds.) *The Oxford handbook of organizational citizenship behavior*. Oxford University Press.
- Indonesia Investments. (2017). *Indonesia's automotive manufacturing industry [In Indonesia Industri manufaktur otomotif Indonesia]*. <https://www.indonesia-investments.com/id/bisnis/industri-sektor/otomotif/item6047?searchstring=Industri%20Manufaktur%20Otomotif%20Indonesia>.
- Karatepe, O. M. (2012). The effects of coworker and perceived organizational support on hotel employee outcomes. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 36(4), 495–516. <https://doi.org/10.1177/1096348011413592>

- Karatepe, O. M., & Karadas, G. (2012). The effect of management commitment to service quality on job embeddedness and performance outcomes. *Journal of Business Economics and Management*, 13(4), 614–636. <https://doi.org/10.3846/16111699.2011.620159>
- Karavardar, G. (2014). Perceived organizational support, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, job performance and job embeddedness: A research on the fast food industry in Istanbul, Turkey. *International Journal of Business and Management*, 9(4), 131–139.
- Kim, W. G., & Brymer, R. A. (2011). The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes, and firm performance. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 1020–1026. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.03.008>
- Lee, T. W., Burch, T. C., & Mitchell, T. R. (2014). The story of why we stay: A review of job embeddedness. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 199–216. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091244>
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 52–65. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.52>
- Liu, Y. (2009). Perceived organizational support and expatriate organizational citizenship behavior. *Personnel Review*, 38(3), 307–319. <https://doi.org/10.1108/00483480910943359>
- Mallol, C. M., Holtom, B. C., & Lee, T. W. (2007). Job embeddedness in a culturally diverse environment. *Journal of Business and Psychology*, 22(1), 35–44. <https://doi.org/10.1007/s10869-007-9045-x>
- Marasi, S., Cox, S. S., & Bennett, R. J. (2016). Job embeddedness: Is it always a good thing? *Journal of Managerial Psychology*, 31(1), 141–153. <https://doi.org/10.1108/JMP-05-2013-0150>
- Martdianty, F., Coetzer, A., & Susomrith, P. (2020). Job embeddedness of manufacturing SME employees in Indonesia. *Employee Relations: The International Journal*, 42(1), 180–193. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2019-0087>
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70(1), 149–171. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.09.002>
- Miao, R. T. (2011). Perceived organizational support, job satisfaction, task performance and organizational citizenship behavior in China. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 12(2), 105–127.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., & Lee, T. W. (2001). How to keep your best employees: Developing an effective retention policy. *Academy of Management Perspectives*, 15(4), 96–108. <https://doi.org/10.5465/ame.2001.5897929>
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102–1121. <https://doi.org/10.5465/3069391>
- Mitchell, T. R., & Lee, T. W. (2001). The unfolding model of voluntary turnover and job embeddedness: Foundations for a comprehensive theory of attachment. *Research in Organizational Behavior*, 23, 189–246. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(01\)23006-8](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(01)23006-8)
- Muhammad, A. H. (2014). Perceived organizational support and organizational citizenship behavior: The case of Kuwait. *International Journal of Business Administration*, 5(3). <https://doi.org/10.1108/IJBA-05-2014-003>

- org/10.5430/ijba.v5n3p59
- Nayir, F. (2012). The relationship between perceived organizational support and teachers' organizational commitment. *Eurasian Journal of Educational Research*, 12(48), 97–116.
- Neves, P., & Eisenberger, R. (2014). Perceived organizational support and risk taking. *Journal of Managerial Psychology*, 29(2), 187–205. <https://doi.org/10.1108/JMP-07-2011-0021>
- Nielsen, T. M., Hrivnak, G. A., & Shaw, M. (2009). Organizational citizenship behavior and performance. *Small Group Research*, 40(5), 555–577. <https://doi.org/10.1177/1046496409339630>
- Nisa, D. K., Santoso, B., & Azhad, M. N. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Tk. III Baladhika Husada Jember. *International Journal of Social Science and Business*, 2(3), 108. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v2i3.16219>
- Nisar, Q. A., Marwa, A., Ahmad, U., & Ahmad, S. (2014). Impact of perceived organizational support on organizational citizenship behavior: Empirical evidence from Pakistan. *International Journal of Research*, 1(5), 231–240.
- Organ, D. W. (2018). Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 295–306. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104536>
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2015). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Mishra, P. (2011). Effects of organizational citizenship behaviors on selection decisions in employment interviews. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 310–326. <https://doi.org/10.1037/a0020948>
- Ramesh, A., & Gelfand, M. J. (2010). Will they stay or will they go? The role of job embeddedness in predicting turnover in individualistic and collectivistic cultures. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 807–823. <https://doi.org/10.1037/a0019464>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Robins, S. P., Judge, L. J., & Vorhra, K. (2017). Organizational behavior. *Pearson Education Review*, 10(1), 77–93.
- Sekiguchi, T., Burton, J. P., & Sablinski, C. J. (2008). The role of job embeddedness on employee performance: the interactive effects with leader–member exchange and organization-based self-esteem. *Personnel Psychology*, 61(4), 761–792. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00130.x>
- Sevi, E. (2010). Effects of organizational citizenship behaviour on group performance. *Journal of Modelling in Management*, 5(1), 25–37. <https://doi.org/10.1108/17465661011026149>
- Shaheen, S., Bukhari, I., & Adil, A. (2016). Moderating role of psychological capital between perceived organizational support and organizational citizenship behavior and its dimensions. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 5(2). <https://doi.org/10.5861/ijrsp.2016.1375>
- Singh, A. K., & Singh, A. P. (2010). Role of stress and organizational support in predicting organizational citizenship behavior. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 9(4), 1–19.
- Subhaktiyasa, P. G., Andriana, K. R. F., Sintari, S. N. N., Wati, W. S., Sumaryani, N. P., & Lede, Y. U. (2023). Effect of transformational leadership, servant leadership, and spiritual leadership on

- organizational citizenship behavior. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 19(1), 224–238. <https://doi.org/10.33830/jom.v19i1.3695.2023>
- Susomrith, P., & Amankwaa, A. (2019). Relationship between job embeddedness and innovative work behaviour. *Management Decision*, 58(5), 864–878. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2018-1232>
- Taamneh, M., Aljawarneh, N., Al-Okaily, M., Taamneh, A., & Al-Oqaily, A. (2024). The impact of ethical leadership on organizational citizenship behavior in higher education: The contingent role of organizational justice. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2294834>
- Tajeddini, K. (2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland. *Tourism Management*, 31(2), 221–231. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.02.013>
- Tamunomiebi, M. D., & Onah, G. O. (2019). Organizational citizenship behaviour: A critical review of its development in a diversity driven workplace. *The Strategic Journal of Business & Change Management*, 6(1), 41–60.
- Tentama, F., & Salsabila, A. L. N. (2023). Job involvement and servant leadership influence on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in employees. *Jurnal Psikohumanika*, 15(2), 139–149. <https://doi.org/10.31001/j.psi.v15i2.2133>
- van Knippenberg, D., van Prooijen, J. W., & Sleebos, E. (2015). Beyond social exchange: Collectivism's moderating role in the relationship between perceived organizational support and organizational citizenship behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(1), 152–160. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.858699>
- Wijayanto, B. R., & Kismono, G. (2004). The effect of job embeddedness on organizational citizenship behavior: The mediating role of sense of responsibility. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 6(3), 335–354.
- Wong, Y. T., Ngo, H. Y., & Wong, C. S. (2006). Perceived organizational justice, trust, and OCB: A study of Chinese workers in joint ventures and state-owned enterprises. *Journal of World Business*, 41(4), 344–355. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2006.08.003>
- Yao, X., Lee, T. W., Mitchell, T. R., Burton, J. P., & Sablinski, C. S. (2004). *Job embeddedness: Current research and future directions*. In Griffeth, R. W., & Hom, P. W. (Eds.). *Understanding employee retention and turnover*. Information Age.
- Yen, H. R., & Niehoff, B. P. (2004). Organizational citizenship behaviors and organizational effectiveness: Examining relationships in Taiwanese Banks. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(8), 1617–1637. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02790.x>