
PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN *JOB EMBEDDEDNESS* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Oleh

Ika Susilowati¹, Ulwiyatun Nasihah^{2*}

^{1,2}Universitas Putra Bangsa, Indonesia

Email: ^{2*}nasihahulwiyatun@gmail.com

Article History:

Received: 27-06-2025

Revised: 19-07-2025

Accepted: 30-07-2025

Keywords:

Lingkungan Kerja

Non Fisik, Job

Embeddedness,

Kepuasan Kerja,

Serta Organizationai

Citizenship Behavior.

Abstract: Studi ini dirancang untuk mengeksplorasi bagaimana lingkungan kerja non fisik serta job embeddedness berkontribusi terhadap organizational citizenship behavior (OCB), kepuasan kerja sebagai variabel yang menjembatani hubungan tersebut. Terdapat tiga kelompok variabel utama, yaitu variabel independen yang mencakup lingkungan kerja non fisik dan job embeddedness, variabel dependen berupa OCB, serta variabel mediator yang berfokus pada kepuasan kerja. Sampel penelitian melibatkan 78 tenaga pendidik berstatus PNS dan PPPK di SMK Negeri 1 Kebumen, dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui instrumen survei berbasis kuesioner dan dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif, yang meliputi uji validitas serta reliabilitas, pengujian asumsi dasar, analisis hubungan kausal dengan uji t, pengukuran kekuatan pengaruh menggunakan koefisien determinasi, analisis korelasi, analisis jalur, serta pengujian efek mediasi dengan uji Sobel. Seluruh proses analisis data diproses melalui perangkat lunak SPSS versi 25.0. Temuan studi ini menyoroti bahwa lingkungan kerja non fisik berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja, begitu pula job embeddedness menunjukkan pengaruh serupa. Selain itu, lingkungan kerja non fisik juga terbukti memperkuat perilaku OCB, sama halnya dengan job embeddedness yang turut berperan dalam mendorong perilaku OCB. Lebih lanjut, kepuasan kerja berfungsi sebagai elemen penghubung yang mempertegas keterkaitan antara lingkungan kerja non fisik dengan OCB, serta memperkuat hubungan antara job embeddedness dengan perilaku OCB.

PENDAHULUAN

Seorang guru khususnya di lingkungan sekolah, memiliki peran krusial dalam sistem pendidikan. Imran A. (2010) menyatakan bahwa menjadi guru merupakan profesi yang memerlukan keterampilan khusus dalam melaksanakan tugas utama mereka, yakni

mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, serta mengevaluasi siswa di jalur pendidikan formal, baik di tingkat dasar maupun menengah. Oleh karena itu, guru harus berpartisipasi aktif dalam mengembangkan karir mereka untuk menjadi pendidik profesional. Organisasi yang bergerak di bidang pendidikan perlu mempertahankan elemen-elemen yang dapat mendukung peningkatan kualitas moral, mengingat peran penting sumber daya manusia dalam profesi guru.

SMK Negeri 1 Kebumen adalah lembaga pendidikan kejuruan di Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah. Berlokasi di Jalan Cemara No. 37, sekolah ini memiliki akreditasi A dan dikenal sebagai salah satu SMK terbaik di Kebumen. Sekolah ini bertujuan mempersiapkan siswa untuk dunia kerja dengan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan industri. Dengan total 89 tenaga pengajar (35 Guru PNS, 43 PPPK, dan 11 Guru Non PNS) serta 26 staf (8 PNS dan 18 Non PNS), SMK Negeri 1 Kebumen berkomitmen memberikan pendidikan berkualitas.

Jumlah guru yang relatif banyak di SMK Negeri 1 Kebumen menciptakan interaksi tersendiri dalam lingkungan kerja. Keberagaman kepribadian, perilaku, serta latar belakang para guru mempengaruhi pola interaksi, keterikatan kerja, dan kolaborasi di antara mereka. Keberhasilan pendidikan sangat mengandalkan kontribusi guru sebagai tenaga pendidik yang berkompeten bukan hanya melaksanakan tugas pokok mengajar, tetapi juga menunjukkan perilaku ekstra atau *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada guru dapat dikategorikan ke dalam tiga bentuk, yaitu OCB yang ditujukan kepada siswa serta kolega dalam hal ini sekolah menengah kejuruan (Somech, A., et al., 2000). Siti Syarifah et al., (2024) menuturkan *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku yang dijalankan tanpa pamrih, tanpa mengharapkan bonus sebagai imbalan tetapi perilaku ini memberikan nilai positif dan memberi nilai tambah bagi pribadi pelaku menjadi lebih terkenal sebagai pribadi yang mempunyai jiwa sosial tinggi peduli dan rendah hati. Oleh karena itu, penting untuk melakukan kajian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang diduga mempengaruhi timbulnya perilaku OCB.

Faktor yang diduga dapat memengaruhi OCB adalah kepuasan kerja. Robbins & Judge (2015) menuturkan kepuasan kerja sebagai rasa positif terhadap pekerjaan yang muncul berdasarkan penilaian terhadap ciri-ciri pekerjaan tersebut. Sementara itu, Afandi, P. (2018) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah reaksi emosi atau efektivitas terhadap berbagai elemen pekerjaan, yang mencakup serangkaian *feeling* karyawan mengenai apakah pekerjaan mereka menyenangkan atau tidak. Penelitian sebelumnya oleh Miskiyah, A.Z., et al. (2024) menuturkan kepuasan kerja berdampak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di kalangan guru Yayasan Mamba ul Hikam Jombang.

Faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi OCB adalah lingkungan kerja non-fisik. Menurut Azharuddin RA (2019), lingkungan kerja non fisik mencakup segala hal yang terjadi dalam Hubungan profesional, mencakup komunikasi dengan pimpinan, kolega, maupun subordinat. Oleh sebab itu, lingkungan kerja non fisik ialah aspek yang tidak dapat diabaikan dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung. Studi sebelumnya oleh Ariyanti, N. (2022) menemukan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki dampak yang signifikan terhadap OCB guru di SMPN 3 Kutowinangun.

Faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi OCB ialah *job embeddedness*, Haryati et al., (2024) menyatakan *Job embeddedness* ialah totalitas guru yang dipengaruhi secara

psikologis, sosial, dan finansial berasal dari organisasi dan komunitas dapat memengaruhi keputusan individu untuk bertahan atau meninggalkan profesinya. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suryani, S. (2019) menyimpulkan bahwa *Job Embeddedness* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap OCB Guru di SMKN 1 Kebumen.

KAJIAN TEORITIS

Lingkungan Kerja Non Fisik

Sedarmayanti (2001) menguraikan bahwa lingkungan kerja non fisik melibatkan segenap aspek yang bersangkutan pada interaksi dalam pekerjaan, Hubungan profesional, mencakup komunikasi dengan pimpinan, kolega, maupun subordinat. Menurut Sedarmayanti (2001:31), indikator-indikator dari variabel lingkungan kerja non-fisik ialah sebagai berikut: Tanggung Jawab Kerja, Struktur Kerja, Kelancaran Komunikasi, Kerjasama Antar Kelompok.

Job Embeddedness

Menurut Haryati et al. (2024) mengungkapkan bahwasannya *Job Embeddedness* merujuk pada sepenuhnya keterikatan pegawai yang terpengaruh secara psikologis, sosial, dan finansial oleh organisasi serta kelompok, selanjutnya memotivasi keputusan pribadi untuk tetap bertahan atau meninggalkan profesinya. Sementara itu, menurut Luthfi et al. (2020), *Job Embeddedness* mencakup totalitas kekuatan (kecocokan, keterikatan, dan pengorbanan) yang membuat individu tetap bertahan dalam pekerjaan mereka. Mitchell et al. (2001) menyebutkan bahwa ada beberapa indikator penting dari *Job Embeddedness*, antara lain : Hubungan (*Links*), Kecocokan (*Fit*), Pengorbanan (*Sacrifice*).

Kepuasan Kerja

Robbins & Judge (2015) mengartikan kepuasan kerja ialah *feeling* positif terhadap profesi yang timbul akibat evaluasi terhadap ciri-ciri pekerjaan tersebut. Afandi, P. (2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja ialah keefektifan atau reaksi emosional terhadap beragam aspek pekerjaan, yang mencakup serangkaian *feelling* karyawan mengenai apakah profesi mereka memberikan kepuasan atau tidak. Sementara itu, Siti Syarifah et al. (2024) menuturkan bahwa kepuasan kerja mencerminkan kondisi emosional karyawan yang positif, yang terlihat melalui sikap positif terhadap pekerjaan mereka. Dalam penelitian ini, variabel kepuasan kerja dinilai dengan menggunakan indikator yang diajukan oleh Luthan (2006), yaitu: Pekerjaan itu sendiri, Gaji/imbalan yang dirasakan adil, Kesempatan promosi, Pengawasan, Rekan Kerja, Kondisi Kerja

Organizational Citizenship Behavior

Robbins & Judge (2008:40) dalam Suryani, S. (2019) menyatakan bahwa di dunia pendidikan yang semakin dinamis dan sering membutuhkan kerja sama tim, Guru diharapkan dapat menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), seperti menyalurkan bantuan kepada rekan kerja, rela melaksanakan tugas tambahan, menghindari perselisihan, mematuhi peraturan, serta bersikap sabar terhadap gangguan atau kendala dalam pekerjaan. Perilaku ini mencerminkan komitmen mereka terhadap organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Adapun indikator-indikator OCB menurut Organ (2006:55) yang menyatakan ada lima dimensi primer dari OCB yaitu: Membantu pekerjaan orang lain secara sukarela (*Altruism*), Kualitas moral yang

tinggi terhadap organisasi (*Civic Virtue*), Kepatuhan (*Conscientiousness*), Perilaku baik dan sopan terhadap orang lain (*Courtesy*), Sportif (*Sportmanship*).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang diterapkan adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data. Populasi yang diteliti terdiri dari 78 orang, yang terdiri dari 35 Guru PNS dan 43 Guru PPPK di SMK Negeri 1 Kebumen. Sampel yang diambil berjumlah 78 guru dengan menggunakan teknik pengambilan sampel *non-probability sampling* atau sampel jenuh. Data yang diperoleh dari kuesioner selanjutnya dianalisis dengan menggunakan skala *Likert* 1-4. Proses analisis data dilaksanakan dengan memanfaatkan perangkat SPSS versi 25.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Lingkungan Kerja Non Fisik

Tabel 1 Lingkungan Kerja Non Fisik

X1	r hitung	r tabel	Signifikansi	Hasil
1	0,903	0,223	0,000	Valid
2	0,906	0,223	0,000	Valid
3	0,863	0,223	0,000	Valid
4	0,911	0,223	0,000	Valid

Job Embeddedness

Tabel 2 Job Embeddedness

X2	r hitung	r tabel	Signifikansi	Hasil
1	0,828	0,223	0,000	Valid
2	0,861	0,223	0,000	Valid
3	0,763	0,223	0,000	Valid

Kepuasan Kerja

Tabel 3 Kepuasan Kerja

Y1	r hitung	r tabel	Signifikansi	Hasil
1	0,754	0,223	0,000	Valid
2	0,871	0,223	0,000	Valid
3	0,810	0,223	0,000	Valid
4	0,800	0,223	0,000	Valid
5	0,754	0,223	0,000	Valid
6	0,775	0,223	0,000	Valid

Organizational Citizenship Behavior

Tabel 4 Organizational Citizenship Behavior

Y2	R hitung	R tabel	Signifikansi	Hasil
1	0,832	0,223	0,000	Valid
2	0,796	0,223	0,000	Valid
3	0,766	0,223	0,000	Valid
4	0,772	0,223	0,000	Valid
5	0,732	0,223	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

Uji validitas instrumen *organizational citizenship behavior* menunjukkan bahwa seluruh item valid karena nilai r hitung lebih besar dari rtabel serta nilai signifikansi kurang dari 0,05.

2. Uji Reliabelitas

Tabel 5 Uji Reliabelitas

No	Variabel	Croanbach's Alpha	r kritis	Hasil
1	Lingkungan Kerja Non Fisik	0,916	0,60	Reliabel
2	<i>Job Embeddedness</i>	0,752	0,60	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	0,883	0,60	Reliabel
4	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,838	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dianggap reliabel karena nilai *Cronbachs Alpha* lebih besar dari 0,60.

B. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinieritas

Tabel 6 Uji Multikolinieritas

Persamaan 1

No	Variabel	Collinearity Statistic	Tolerance	VIF
1	Lingkungan Kerja Non Fisik	0,568	1,761	
2	<i>Job Embeddedness</i>	0,568	1,761	

Persamaan 2

No	Variabel	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Lingkungan Kerja Non Fisik	0,451	2,216
2	<i>Job Embeddedness</i>	0,466	2,148
3	Kepuasan Kerja	0,418	2,395

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

Uji multikolinieritas persamaan 2 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* di atas 0,1 serta VIF di bawah angka 10, sehingga model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

a. Uji Sobel

Tabel 7 Uji Sobel

i. Persamaan 1

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.474	Sobel test: 2.0633645	0.03974189	0.03907801
b	0.173	Aroian test: 2.02286723	0.04053751	0.04308684
s _a	0.108	Goodman test: 2.10639563	0.03893001	0.03517
s _b	0.074	Reset all	Calculate	

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

Hasil uji sobel persamaan 1 menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja memiliki *p-value* atau signifikansi sebesar $0,039 < 0,05$ dan nilai *sobel test statistic* $2,063 > t$ tabel 1,992. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat menjembatani antara lingkungan kerja non fisik dengan *organizational citizenship behavior*.

Tabel 8 Uji Sobel

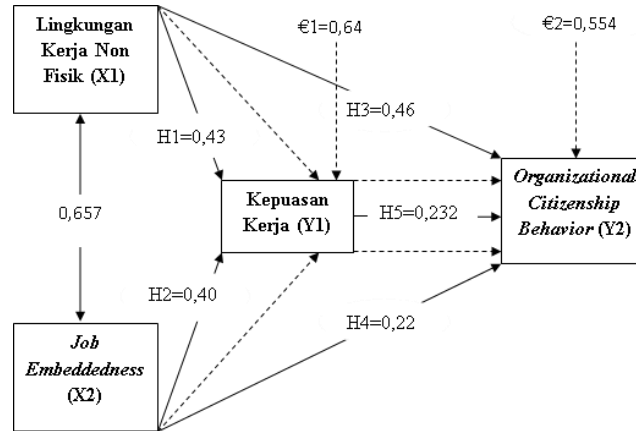
ii. Persamaan 2

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.774	Sobel test: 2.02501439	0.06612397	0.04286589
b	0.173	Aroian test: 1.98028104	0.06761768	0.04767196
s _a	0.191	Goodman test: 2.07292297	0.06459574	0.03817945
s _b	0.074	Reset all	Calculate	

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

Hasil uji sobel persamaan 2 menunjukkan bahwa *job embeddedness* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja memiliki *p-value* atau signifikansi sebesar $0,042 < 0,05$ dan nilai *sobel test statistic* $2,025 > t$ tabel 1,992. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat menjembatani antara *job embeddedness* dengan *organizational citizenship behavior*.

b. Diagram Jalur



Gambar 1 Diagram Jalur

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di SMK N 1 Kebumen sudah baik, sehingga penting bagi sekolah dan guru untuk terus mempererat hubungan kekeluargaan, menciptakan suasana kerja yang harmonis, dan membangun ikatan yang kuat antara guru, kepala sekolah, serta siswa. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Raihan, M., F., et.al. (2024) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru di Kecamatan Cakung.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa *job embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa *job embeddedness* di SMK Negeri 1 Kebumen sudah berada pada tingkat yang baik. Maka dengan demikian, krusial bagi pendidikan untuk terus meningkatkan keterikatan mereka dengan pekerjaan, baik melalui keterlibatan dalam perencanaan pembelajaran, berpartisipasi dalam komunitas guru, maupun memperkuat hubungan dengan organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari, L.P., & Helmy, I. (2020), menunjukkan bahwa *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru di Lembaga Pendidikan Yayasan AI Kahfi Somalangu Kebumen.

Hasil penelitian mendapatkan bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB). Dengan kata lain, kian baik kondisi lingkungan kerja non-fisik, kian tinggi pula tingkat OCB pada Guru PNS dan PPPK di SMK Negeri 1 Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik di SMK Negeri 1 Kebumen sudah cukup kondusif. Oleh karena itu, sekolah perlu terus mengembangkan iklim dan budaya kerja yang positif, tidak hanya berfokus pada guru lama, tetapi juga pada guru baru. Tujuannya adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis, yang dapat mendorong munculnya perilaku OCB. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cindrakasih, T., & Azizah, S. N. (2020), yang juga

menemukan pengaruh positif lingkungan kerja non-fisik terhadap OCB. Sehingga, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh signifikan terhadap OCB diterima.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa *job embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dengan kata lain, kian tinggi tingkat *job embeddedness*, kian besar pula pengaruhnya terhadap OCB pada Guru PNS dan PPPK di SMK Negeri 1 Kebumen. Temuan ini menunjukkan bahwa *job embeddedness* di SMK N 1 Kebumen sudah baik. Oleh karena itu, guru perlu terus menjaga dan meningkatkan keterikatan mereka dalam pekerjaan, misalnya dengan berkontribusi pada pengembangan sekolah. Hal ini akan membuat guru merasa lebih leluasa untuk menunjukkan inisiatif membantu secara sukarela, yang merupakan salah satu bentuk perilaku OCB. Sekolah juga dapat mengimplementasikan sistem gamifikasi berbasis poin untuk memperkuat keterikatan kerja guru, di mana kontribusi ekstra mereka akan di simbolkan dengan poin yang bisa ditukar dengan bermacam fasilitas atau penghargaan. Pendekatan ini diharapkan dapat memacu munculnya perilaku OCB. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Suryani, S. (2019), yang menunjukkan bahwa *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap OCB Guru di SMK Negeri 1 Kebumen. Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *job embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap OCB diterima.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dengan kata lain, kian tinggi tingkat kepuasan kerja, kian besar pula pengaruhnya terhadap OCB Guru PNS dan PPPK di SMK Negeri 1 Kebumen. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru di SMK Negeri 1 Kebumen sudah baik. Oleh karena itu, sekolah perlu terus meningkatkan kepuasan kerja guru melalui pemberian penghargaan, insentif tambahan, dan pelatihan. Pendekatan ini diharapkan dapat menjaga kepuasan kerja guru, yang nantinya akan meningkatkan perilaku OCB, seperti saling membantu, memiliki moral yang tinggi, dan bersikap sportif. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Yanti, P.E.T., et.al. (2017), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB di SMAN 2 Semarang. Dengan demikian, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB diterima.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik memiliki pengaruh positif terhadap OCB melalui kepuasan kerja. Dengan kata lain, kian tinggi kualitas lingkungan kerja non-fisik, kian besar pula pengaruhnya terhadap OCB melalui peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena itu, jika sekolah ingin meningkatkan OCB para guru, penting untuk menciptakan lingkungan kerja non-fisik yang positif serta menyediakan fasilitas yang mendukung kepuasan kerja. Pendekatan ini dapat mencakup budaya kerja yang positif, kepemimpinan yang mendukung, penghargaan, fasilitas yang memadai, dan apresiasi terhadap guru. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, diharapkan guru akan merasa lebih puas dan secara otomatis memunculkan perilaku OCB. Penelitian ini sejalan dengan temuan Alif, A. (2015), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif terhadap OCB melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dengan demikian, hipotesis keenam yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh signifikan terhadap OCB melalui kepuasan kerja diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan *job embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap

OCB melalui kepuasan kerja. Kian tinggi tingkat *job embeddedness*, kian besar pula pengaruhnya terhadap OCB melalui peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena itu, untuk meningkatkan OCB pada guru, sekolah perlu memperkuat *job embeddedness*, salah satunya dengan menyediakan kegiatan yang meningkatkan keterikatan guru terhadap pekerjaan mereka. Sekolah juga bisa melakukan kegiatan pengembangan profesi yang berfokus pada keterikatan kerja, seperti pelatihan dan diskusi yang melibatkan semua elemen dalam organisasi. Pendekatan ini diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja guru yang pada akhirnya mendorong mereka untuk menunjukkan perilaku OCB yang positif. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryani, S. (2019), yang menyatakan bahwa *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap OCB melalui kepuasan kerja di SMK N 1 Kebumen. Oleh karena itu, hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa *job embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap OCB melalui kepuasan kerja diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator)*. Riau: Zanafra Publishing, 3.
- [2] Alif, A. (2015). *Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Terminal Lpg. MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(2), 152573.
- [3] Ariyanti, N. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Person Job Fit Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb)*.
- [4] Azharuddin, R. A. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bali Age Surabaya)* (Doctoral Dissertation, Universitas Brawijaya).
- [5] Cindrakasih, T., & Azizah, S. N. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Melalui Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 434–439.
- [7] Haryati, E., Widodo, A. P., & Widodo, T. S. (2024). *The Influence Of Job Embeddedness And Organizational Commitment On Organizational Citizenship Behavior In BULOG*. *International Journal Of Applied Finance And Business Studies*, 12(1), 70 –79. <https://doi.org/10.35335/ijafibs.V12i1.288>
- [8] Imran, A. (2010). *Pembinaan Guru Di Indonesia*. Pustaka Jaya.
- [9] 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. <https://doi.org/10.24034/j25485024.Y2020.V4.I3.4235>
- [10] Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*.
- [11] Miskiyah, A. Z., Riyanto, Y., & Khamidi, A. (2024). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru Di Yayasan Mamba ul Hikam Jombang*. *Journal Of Education Research*, 5(4), 4621–4630.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinsky, C. J., & Erez, M. (2001). *Why People*

Stay: Using Job Embeddedness To Predict Voluntary Turnover. Academy Of

- [12] Management Journal, 44(6), 1102–1121.
- [13] Raihan, M. F., Prahiawan, W., & Mulyani, A. S. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Standar Penilaian Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Sekolah Akreditasi A Di Kecamatan Cakung).* Journal Of Economic, Bussines And Accounting (COSTING), 7(5), 3422–3440.
- [14] Robbins, S. P. Dan T. A. J. (2008). *Perilaku Organisasi*, Buku 1, Edisi 12, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- [15] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior*. Jakarta. Salemba Empat.
- [16] Sari, L. P., & Helmy, I. (2020). *Pengaruh Person-Organization Fit, Job Embeddedness dan Religiusitas Terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.* Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA), 2(2), 197–213. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i2.463>
- [17] Sedarmayanti, M., & Pd, M. (2001). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*.
- [18] Bandung: CV. Mandar Maju.
- [19] Siti Syarifah, Erni Yuningsih, E. S. (2024). *Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior(Ocb).* 6(2), 76–96.
- [20] Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2000). *Understanding extra-role behavior in schools: The relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extra-role behavior.* Teaching and Teacher Education, 16(5–6), 649–659.
- [21] Suryani, S. (2019). *Pengaruh Personality, Job Embeddednes Dan Organizational Justice Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru Di Smk Negeri 1 Kebumen).* Universitas Putra Bangsa.
- [22] Yanti, P. E. T., & Supartha, I. W. G. (2017). *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja*