

Pengaruh *Self-Efficacy* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dimediasi Oleh *Employee Engagement* di Sekretariat Daerah Kabupaten Solok

Rahmanda Fitri Ilvia¹ Mega Asri Zona²

Program Department of Management, Faculty of Economics and Business

Padang State University, Padang, Indonesia

Correspondence E-mail: megaasrizona@fe.unp.ac.id

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap *organizational citizenship behaviour* serta menguji peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Solok. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, data dikumpulkan dari 85 responden ASN dan PPPK melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) *self-efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*, (2) *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, (3) *employee engagement* berpengaruh positif serta signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* dan (4) pengaruh tidak langsung *self-efficacy* terhadap *organizational citizenship behaviour* melalui *employee engagement* terbukti tidak berpengaruh. Temuan ini mengindikasikan bahwa *employee engagement* tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *self-efficacy* dan *organizational citizenship behaviour*.

Article Information

Riwayat Artikel:

Diterima 24 April 2026

Direvisi 25 April 2026

Diterbitkan 29 April 2026

Tersedia Online 29 April 2026

Publikasi 29 April 2026

Keyword:

Self-Efficacy, Organizational Citizenship Behaviour, Employee Engagement, Sekretariat Daerah Kabupaten Solok

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan salah satu aspek penting dalam perilaku organisasi yang berkontribusi terhadap efektivitas dan keberlanjutan kinerja organisasi. OCB merujuk pada perilaku sukarela yang tidak tercantum dalam kontrak kerja formal, namun secara nyata mendukung kelancaran operasional organisasi (Na-Nan et al., 2021). Perilaku ini mencakup tindakan seperti membantu rekan kerja tanpa diminta, mengambil inisiatif dalam memperbaiki prosedur kerja, menjaga citra organisasi, serta memberikan dukungan sosial kepada kolega. Dalam konteks organisasi modern yang semakin dinamis, keberadaan OCB menjadi semakin krusial karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, produktif, dan kondusif bagi pencapaian tujuan organisasi.

Dalam perkembangan penelitian perilaku organisasi, OCB tidak hanya dipandang sebagai perilaku tambahan, tetapi juga sebagai faktor strategis yang meningkatkan efektivitas organisasi dan kualitas kinerja pegawai. Pohl et al. (2023) menyatakan bahwa OCB merupakan bagian dari *contextual performance* yang memperkuat lingkungan sosial dan psikologis kerja. Sejalan dengan itu, Na-Nan et al. (2021) mengidentifikasi lima dimensi utama OCB, yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*, yang mencerminkan kontribusi ekstra peran pegawai. Lebih lanjut, Liu et al. (2023) menunjukkan bahwa OCB berkontribusi positif terhadap efektivitas tim dan loyalitas organisasi, sementara Hermanto et al. (2024) menekankan bahwa perilaku ini menjadi fondasi dalam memperkuat hubungan sosial antarpegawai dan meningkatkan efisiensi kerja.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa OCB dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis dan situasional di tempat kerja. Salah satu faktor yang berperan penting adalah dukungan emosional dari atasan, yang mampu meningkatkan keterikatan kerja dan mendorong pegawai untuk berkontribusi melebihi tuntutan formal pekerjaan (Pohl et al., 2023). Lingkungan kerja yang suportif secara emosional menciptakan kondisi psikologis positif yang mendorong munculnya perilaku ekstra peran yang menguntungkan organisasi.

Sejalan dengan konsep pemberdayaan psikologis, *self-efficacy* menjadi salah satu faktor individual yang diduga kuat memengaruhi OCB. *Self-efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengorganisasi dan melaksanakan tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Na-Nan et al. (2021) menegaskan bahwa *self-efficacy* berperan dalam membentuk motivasi, ketekunan, dan inisiatif pegawai dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Pegawai dengan tingkat *self-efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri dan proaktif, sehingga memiliki potensi besar untuk menampilkan perilaku ekstra peran dalam organisasi.

Temuan empiris menunjukkan bahwa *self-efficacy* memiliki hubungan positif dengan OCB. Abdullah & Wider (2022) menemukan bahwa pegawai dengan *self-efficacy* tinggi lebih mudah menunjukkan perilaku OCB karena mereka merasa mampu menghadapi tantangan pekerjaan. Keyakinan diri tersebut mendorong pegawai untuk tidak hanya menyelesaikan tugas formal, tetapi juga berkontribusi secara sukarela dalam mendukung organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi *self-efficacy* yang dimiliki individu, semakin besar kecenderungannya untuk menampilkan OCB secara konsisten.

Meskipun demikian, *self-efficacy* saja belum cukup untuk menjelaskan secara menyeluruh terbentuknya OCB. Diperlukan variabel psikologis lain yang mampu menjembatani hubungan tersebut, salah satunya adalah *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan kondisi psikologis di mana pegawai merasa terikat secara kognitif, emosional, dan fisik terhadap pekerjaannya. Park & Kim (2024) menyatakan bahwa pegawai dengan tingkat *engagement* tinggi cenderung tidak hanya bekerja sesuai dengan tugas formal, tetapi juga terdorong untuk memberikan kontribusi ekstra bagi organisasi.

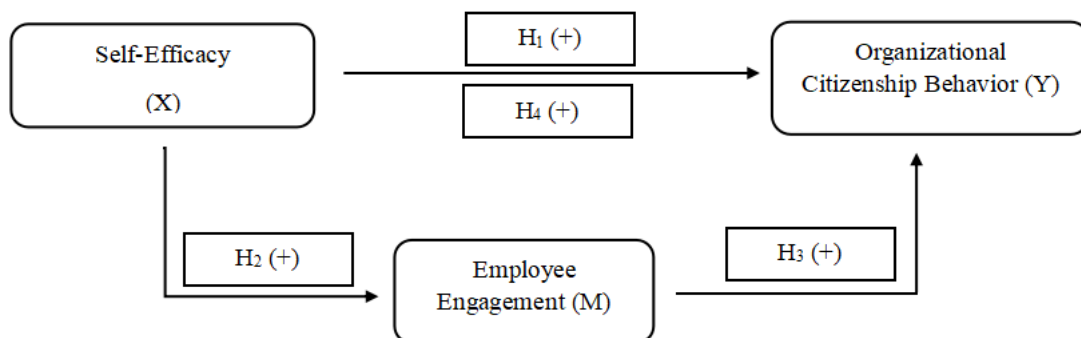
Peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi menjadi penting karena tidak semua individu dengan *self-efficacy* tinggi secara otomatis menunjukkan OCB. Na-Nan et al. (2021) membuktikan bahwa *employee engagement* dapat menjadi penghubung antara *self-efficacy* dan OCB, di mana keyakinan diri yang tinggi akan meningkatkan keterikatan kerja, yang pada akhirnya mendorong munculnya perilaku ekstra peran. Dengan demikian, hubungan antara *self-efficacy* dan OCB perlu dipahami melalui mekanisme mediasi *engagement*.

Secara teoritis, hubungan antara *self-efficacy*, *employee engagement*, dan OCB dapat dijelaskan melalui *Self-Determination Theory* (SDT) yang menekankan peran motivasi intrinsik dalam mendorong perilaku individu. Teori ini menyatakan bahwa perilaku kerja positif muncul ketika kebutuhan psikologis dasar individu, yaitu kompetensi, otonomi, dan keterhubungan, terpenuhi. Dalam hal ini, *self-efficacy* mencerminkan persepsi kompetensi individu, sementara *employee engagement* menggambarkan keterikatan psikologis terhadap pekerjaan. Pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendorong individu untuk menunjukkan perilaku sukarela yang bermanfaat bagi organisasi, seperti OCB. Dengan demikian, SDT memberikan landasan konseptual dalam menjelaskan bagaimana *self-efficacy* dapat memengaruhi OCB baik secara langsung maupun melalui *employee engagement*.

Dalam konteks birokrasi publik di Indonesia, tantangan yang dihadapi pegawai tidak hanya berkaitan dengan kompleksitas aturan, tetapi juga tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, transparan, dan akuntabel. Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa masih terdapat permasalahan terkait rendahnya inisiatif, keterikatan kerja, dan kontribusi ekstra peran pegawai (Pratama et al., 2025). Kondisi ini berdampak pada rendahnya efektivitas pelayanan publik serta menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap kinerja instansi pemerintah.

Fenomena serupa juga terlihat di Sekretariat Daerah Kabupaten Solok, di mana sebagian pegawai masih menunjukkan kecenderungan bekerja sebatas uraian tugas formal tanpa inisiatif tambahan. Penelitian Mulia (2023) menunjukkan adanya permasalahan seperti rendahnya disiplin kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, serta kurangnya kontribusi di luar tugas pokok. Padahal, OCB sangat dibutuhkan dalam organisasi pemerintahan untuk meningkatkan koordinasi antarbagian, memperlancar proses administrasi, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik (Mauludin & Sari, 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Solok. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkaya literatur perilaku organisasi, khususnya dalam konteks sektor publik, serta memberikan implikasi praktis bagi peningkatan kinerja aparatur melalui penguatan faktor psikologis dan keterikatan kerja.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

2. METODE

a. Desain, Lokasi dan Waktu Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut Sekaran & Bougie (2019), metode kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme serta digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan teknik pengumpulan data melalui instrumen penelitian yang terstandar. Analisis data dilakukan secara statistik dengan tujuan utama untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Berdasarkan karakteristik permasalahan serta hubungan variabel yang diteliti, penelitian ini menggunakan desain penelitian kausal. Menurut Sekaran & Bougie (2019), penelitian kausal digunakan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antar variabel. Dengan demikian, penelitian ini melibatkan variabel independen, variabel dependen, serta variabel mediasi yang secara teoritis berperan dalam memengaruhi kekuatan hubungan antar variabel.

Dalam penelitian ini, *self-efficacy* ditetapkan sebagai variabel independen, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel dependen, dan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai, baik secara langsung maupun melalui *employee engagement* sebagai variabel mediator. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Solok.

Penelitian ini dilaksanakan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Solok yang berlokasi di Kompleks Kantor Bupati Solok, Arosuka, Kecamatan Gunung Talang. Adapun waktu pelaksanaan penelitian dimulai pada bulan Desember 2025 hingga seluruh rangkaian penelitian selesai dilakukan.

b. Definisi Operasional dan Variabel Penelitian

Untuk menghindari perbedaan persepsi terhadap variabel penelitian, berikut definisi operasional dan indikator dari masing-masing variabel :

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	Perilaku sukarela yang dilakukan pegawai diluar tugas formal mereka seperti mengambil	1. Altruism (suka menolong) 2. <i>Conscientiousness</i> (ketaatan melampaui	Skala Likert (1-5)

	inisiatif tambahan dan menjaga kelancaran pelayanan administrasi tanpa perintah langsung.	standar) 3. <i>Sportsmanship</i> (toleransi tanpa banyak mengeluh) 4. <i>Courtesy</i> (saling menghargai atau kerja sama) 5. <i>Civic virtue</i> (partisipasi dalam organisasi)	
<i>Self-Efficacy</i> (X)	<i>Self-Efficacy</i> adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan berbagai tugas administrasi, menghadapi beragam tantangan pekerjaan, serta berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.	1. <i>Magnitude</i> (tingkat kemampuan) 2. <i>Strenght</i> (kekuatan keyakinan) 3. <i>Generality</i> (kemampuan umum)	Skala Likert (1-5)
<i>Employee Engagement</i> (M)	<i>Employee engagement</i> pada pegawai tercermin dari semangat dan energi dalam bekerja, komitmen terhadap pelayanan publik, serta kemampuan untuk tenggelam dalam tugas-tugas administrasi yang mereka jalankan.	1. <i>vigor</i> (semangat atau energi) 2. <i>dedication</i> (dedikasi) 3. <i>absorption</i> (keterlibatan penuh)	Skala Likert (1-5)

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Hasil Penelitian

1) Deskripsi Karakteristik Responden

Berdasarkan penelitian yang telah penulis lakukan, diperoleh hasil berupa deskripsi responden serta deskripsi variabel penelitian. Data deskripsi responden memuat informasi mengenai karakteristik responden yang dijadikan objek penelitian, yaitu pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Solok yang meliputi masa kerja, jenis kelamin, usia, dan jabatan responden. Pada penelitian ini, deskripsi responden diperoleh melalui pengisian angket kuesioner oleh

para responden, dengan jumlah partisipan sebanyak 85 orang yang terdiri dari ASN dan PPPK. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik sampling yang disesuaikan dengan ketersediaan dan kesediaan responden. Pengumpulan data dilakukan mulai bulan Desember 2025 hingga seluruh kuesioner yang dibutuhkan terkumpul. Adapun rincian karakteristik responden disajikan pada tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Jumlah	Persentase
Masa Kerja			
1	Ya (≥ 1 tahun)	77	90,6
2	Tidak (<1 tahun)	8	9,4
Jenis Kelamin			
1	Perempuan	46	54,1
2	Laki-Laki	39	45,9
Usia			
1	18-25 Tahun	18	21,2
2	25-40 Tahun	48	56,5
3	>40 Tahun	19	22,4
Jabatan			
1	Staf dan Staf Bagian Umum	47	55,3
2	Penata Layanan Operasional	7	8,2
3	Operator Layanan Operasional	3	3,5
4	Fungsional	7	8,2
5	PPPK	4	4,7
6	Bendahara	4	4,7
7	Pejabat Struktural (Kepala Bagian dan Asisten)	4	4,7
8	Jabatan Lainnya	9	10,6

2) Total Capaian Responden

Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diukur dengan delapan butir pernyataan yang mencerminkan perilaku ekstra peran pegawai dalam organisasi. Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, nilai rata-rata (*mean*) variabel OCB sebesar 4,15 dengan Tingkat capaian responden (TCR) sebesar 83% yang berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kecenderungan pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Solok dalam menampilkan perilaku OCB sudah tergolong baik, di mana responden cenderung menunjukkan perilaku membantu rekan kerja, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta berkontribusi secara sukarela dalam mendukung aktivitas organisasi, meskipun masih terdapat ruang untuk peningkatan agar perilaku tersebut dapat lebih optimal.

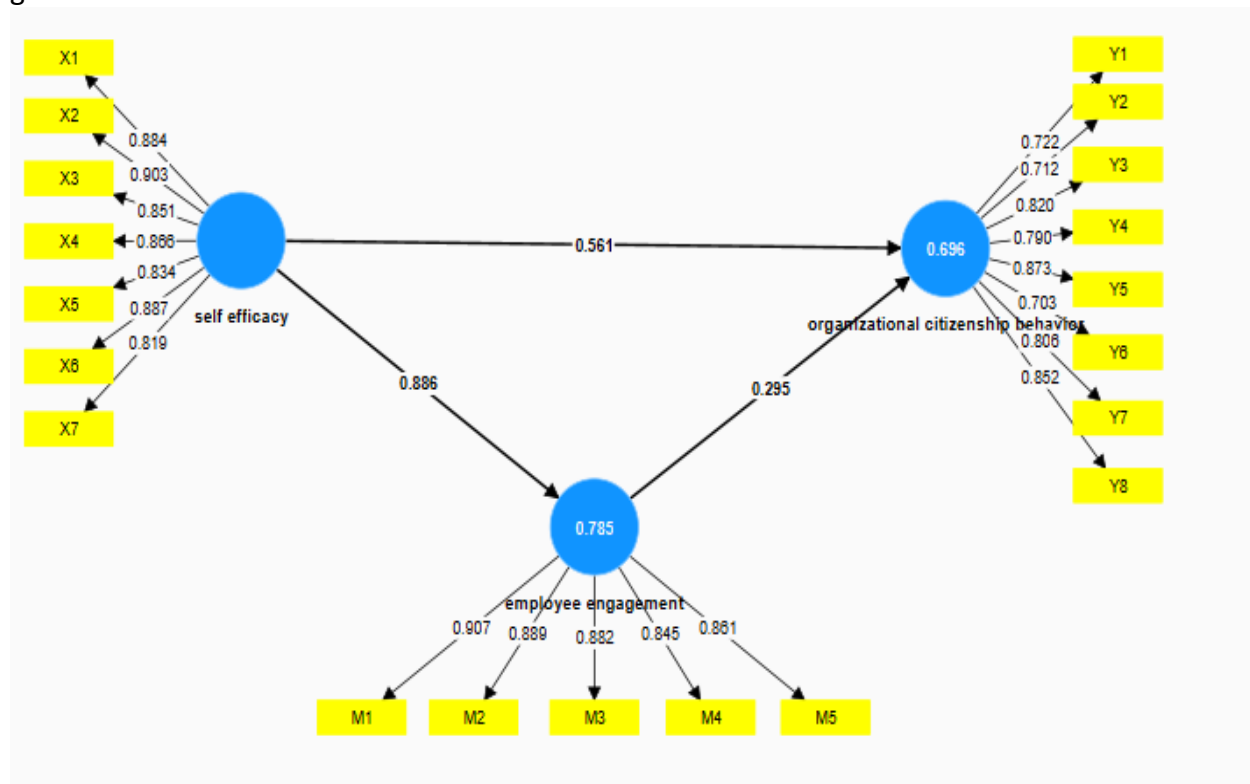
Variabel *self-efficacy* diukur menggunakan 7 butir pertanyaan yang mencerminkan Tingkat keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, nilai rata-rata (*mean*) variabel *self-efficacy* sebesar 4,31 dengan Tingkat capaian responden (TCR) 86,2% yang berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki Tingkat kepercayaan diri yang baik dalam menghadapi tuntutan pekerjaan, di mana responden cenderung yakin terhadap kemampuan yang dimiliki, mampu mengatasi tantangan kerja, serta memiliki dorongan untuk menyelesaikan tugas secara optimal.

Variabel *employee engagement* diukur menggunakan lima butir pertanyaan yang mencerminkan keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya. Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, nilai rata-rata (*mean*) variabel *employee engagement* sebesar 4,33 dengan

Tingkat capaian responden (TCR) sebesar 86,6% yang berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Tingkat keterikatan pegawai terhadap pekerjaan tergolong baik, di mana responden cenderung memiliki semangat kerja, dedikasi, serta keterlibatan aktif dalam menjalankan tugas, sehingga kondisi ini dapat mendorong munculnya perilaku kerja positif seperti OCB.

3) Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*outer model*) dalam penelitian ini dievaluasi untuk menilai sejauh mana indikator-indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk laten secara akurat dan konsisten. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap item pertanyaan memiliki tingkat validitas dan reabilitas yang memadai dalam merepresentasikan variabel penelitian. Dengan demikian, evaluasi terhadap *outer model* menjadi Langkah penting sebelum melakukan pengujian model struktural, karena kualitas instrument akan memengaruhi keakuratan hasil analisis. Adapun model pengukuran dalam penelitian ini disajikan pada gambar 2.



Gambar 2. Nilai *Outer Loading*

Berdasarkan gambar 2, seluruh indikator pada variabel penelitian menunjukkan *outer loading* di atas 0,60. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator yang digunakan telah memenuhi kriteria *convergent validity*. Mengacu pada kriteria yang dikemukakan oleh Hair et al. (2017), nilai *outer loading* $\geq 0,70$ menunjukkan kualitas indikator yang sangat baik, namun nilai $\geq 0,60$ masih dapat diterima dalam penelitian eksploratif. Dengan demikian, indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan layak untuk merepresentasikan konstuk laten yang diukur.

Tabel 3. *Average Variance Extracted (AVE)*

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Self-efficacy</i>	0,746

<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,62
<i>Employee Engagement</i>	0,769

Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada masing-masing konstruk menunjukkan hasil yang baik, yaitu sebesar 0,746 untuk variabel *self-efficacy*, 0,620 untuk variabel OCB, dan 0,769 untuk variabel *employee engagement*. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,050, yang berarti masing-masing variabel laten mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya. Hasil ini juga diperkuat oleh data pada tabel 3 yang menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria yang direkomendasikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi syarat validitas konvergen secara memadai.

4) Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian model struktural dapat dilakukan apabila seluruh indikator dalam model penelitian telah dinyatakan valid dan memenuhi kriteria uji validitas serta reliabilitas. Untuk menggambarkan besarnya pengaruh antar variabel, dapat dilihat melalui nilai R Square (R^2). R square merupakan angka yang berkisar antara 0 sampai 1 yang menunjukkan besarnya kontribusi variabel eksogen dalam memengaruhi variabel endogen. Semakin mendekati angka satu, maka model yang dihasilkan akan semakin baik.

R square dari variabel *employee engagement* sebesar 0,785 artinya nilai ini menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* dapat dijelaskan oleh variabel *self-efficacy* sebesar 78,5%, sedangkan sisanya 21,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa *self-efficacy* memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam membentuk tingkat keterikatan kerja pegawai.

Selanjutnya nilai R square dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu sebesar 0,696 artinya nilai ini menunjukkan bahwa variabel OCB dapat dijelaskan oleh variabel *self-efficacy* dan *employee engagement* sebesar 69,6%, sedangkan sisanya 30,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kemampuan prediksi yang cukup baik dalam menjelaskan perilaku OCB pegawai.

Untuk menguji hipotesis efek secara langsung maupun tidak langsung, maka digunakan metode bootstrapping pada software SmartPLS. Dimana, nilai T Statistics harus bernilai $> 1,96$ dan P Value harus bernilai $< 0,05$, sehingga hipotesis dapat diterima dan dinyatakan signifikan dalam penelitian ini.

5) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh antar variabel dalam model struktural, baik secara langsung (*direct effect*) maupun tidak langsung (*indirect effect*). Mengacu pada Hair et al. (2019), pengujian hipotesis dalam metode PLS-SEM dilakukan dengan memperhatikan nilai *t-statistic* dan *p-value*. Penelitian ini menggunakan pengujian satu arah (*one-tailed*) karena hipotesis yang diajukan memiliki arah hubungan yang jelas. Dengan demikian, suatu hipotesis dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* $> 1,645$ dan *p-value* $< 0,05$ pada tingkat signifikansi 5%. Adapun hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel. 4 Hasil Pengujian Hipotesis

	Pengaruh	<i>Original Sample</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	Hasil
<i>Self-efficacy</i> -> <i>OCB</i>	Langsung	0,561	3,703	0,000	Diterima
<i>Self-efficacy</i> -> <i>Employee engagement</i>	Langsung	0,886	17,044	0,000	Diterima
<i>Employee engagement</i> -> <i>OCB</i>	Langsung	0,295	2,019	0,044	Diterima
<i>Self-efficacy</i> -> <i>Employee engagement</i> -> <i>OCB</i>	Tidak Langsung	0,262	1,941	0,052	Ditolak

b. Pembahasan

Hasil penelitian bertujuan untuk menerangkan dan menginterpretasikan hasil penelitian dengan tujuan penelitian terkait Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan *Employee Enagegement* sebagai Variabel Mediasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Solok.

1. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Hasil analisis menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Solok. Nilai koefisien jalur yang bernilai positif dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05 mengindikasikan bahwa hipotesis pertama diterima. Kondisi ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keyakinan pegawai terhadap kemampuan dirinya, maka semakin tinggi pula kecenderungan pegawai dalam menampilkan perilaku ekstra peran di luar tugas formalnya.

Hasil ini sejalan dengan *Self-Determination Theory* (SDT) yang menjelaskan bahwa motivasi intrinsik memiliki peran penting dalam mendorong perilaku individu. Dalam konteks ini, *self-efficacy* berkaitan dengan kebutuhan kompetensi, di mana individu yang merasa mampu akan memiliki dorongan internal untuk berkontribusi lebih dalam pekerjaannya. Pegawai dengan *self-efficacy* tinggi menunjukkan kemampuan dalam menghadapi tugas yang kompleks, memiliki ketahanan kerja yang baik, serta mampu mengaplikasikan kemampuannya dalam berbagai situasi kerja, sehingga mendorong munculnya perilaku OCB dalam organisasi.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh penelitian Warsidi (2024) yang menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa individu dengan tingkat keyakinan diri yang tinggi cenderung lebih proaktif, bertanggung jawab, dan berinisiatif dalam membantu rekan kerja tanpa menunggu instruksi. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Lestari dan Saputra (2022) yang menyatakan bahwa *self-efficacy* merupakan determinan utama dalam membentuk OCB. Penelitian tersebut menegaskan bahwa karyawan dengan *self-efficacy* tinggi memiliki kepercayaan diri, ketekunan, dan resiliensi yang baik dalam menghadapi tekanan kerja, sehingga lebih mampu menunjukkan perilaku ekstra peran. Dengan demikian, *self-efficacy* terbukti memiliki peran strategis dalam meningkatkan OCB, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik seperti Sekretariat Daerah Kabupaten Solok.

2. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Employee Engagement*

Hasil analisis menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Solok. Hal ini terlihat dari nilai koefisien jalur yang bernilai positif serta tingkat signifikansi yang berada di bawah 0,05 sehingga hipotesis kedua diterima. Kondisi ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keyakinan pegawai terhadap kemampuan dirinya, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan mereka terhadap pekerjaan.

Hasil ini sejalan dengan SDT yang menjelaskan bahwa motivasi intrinsik muncul ketika kebutuhan psikologis dasar individu, khususnya kompetensi, terpenuhi. Dalam konteks ini, *self-efficacy* mencerminkan persepsi individu terhadap kompetensinya, sehingga ketika pegawai merasa mampu, mereka akan lebih terdorong secara internal untuk terlibat dalam pekerjaan. Kondisi ini terlihat dari pegawai yang memiliki keyakinan diri tinggi dalam menghadapi tekanan kerja, mampu bertahan dalam situasi sulit, serta menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh Ali dan Wardoyo (2021) yang menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kondisi psikologis kerja seperti kepuasan kerja. Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa individu dengan *self-efficacy* tinggi cenderung memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, lebih percaya diri dalam menghadapi tugas, serta memiliki motivasi internal yang kuat.

Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Na-Nan et al. (2021) yang menemukan bahwa *self-efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa keyakinan individu terhadap kemampuannya dapat meningkatkan keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaan. Pegawai dengan *self-efficacy* tinggi cenderung lebih fokus, antusias, dan memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi.

3. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Hasil analisis menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Solok. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur yang bernilai positif serta tingkat signifikansi yang berada di bawah 0,05 sehingga hipotesis ketiga diterima. Kondisi ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi pula kecenderungan pegawai untuk menampilkan perilaku ekstra peran di luar tugas formalnya.

Hasil ini dapat dijelaskan melalui SDT yang menekankan bahwa individu dengan motivasi intrinsik tinggi cenderung menunjukkan perilaku yang bermanfaat bagi lingkungan kerja. *Employee engagement* mencerminkan kondisi psikologis ketika individu memiliki energi (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh (*absorption*) dalam pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki semangat kerja, komitmen, serta fokus yang tinggi dalam menjalankan tugas, sehingga mendorong mereka untuk tidak hanya bekerja sesuai tuntutan formal, tetapi juga secara sukarela melakukan kontribusi tambahan seperti membantu rekan kerja dan menjaga keharmonisan organisasi yang merupakan bentuk OCB.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Saputra et al. (2025) yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa individu dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku prososial seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, serta menjaga kerja sama tim.

Temuan ini juga didukung oleh Park dan Kim (2024) yang menemukan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB dan berperan penting dalam meningkatkan perilaku kerja positif. Penelitian tersebut menegaskan bahwa pegawai yang

memiliki keterikatan emosional dan psikologis terhadap pekerjaannya akan lebih terdorong untuk menunjukkan inisiatif, loyalitas, serta kontribusi sukarela bagi organisasi.

4. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Melalui *Employee Engagement*

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak memediasi pengaruh *self-efficacy* terhadap OCB pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Solok. Hal ini terlihat dari nilai signifikansi pengaruh tidak langsung yang berada di atas 0,05, sehingga hipotesis mediasi dinyatakan tidak diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh langsung yang lebih kuat terhadap OCB dibandingkan melalui jalur tidak langsung.

Berdasarkan perspektif grand theory, temuan ini dapat dijelaskan melalui SDT yang menekankan bahwa motivasi intrinsik dapat secara langsung mendorong perilaku individu. *Self-efficacy* sebagai bentuk keyakinan terhadap kompetensi diri merupakan salah satu sumber utama motivasi intrinsik. Ketika individu merasa mampu, mereka cenderung secara spontan menunjukkan perilaku positif, termasuk OCB, tanpa harus bergantung pada kondisi psikologis lain seperti *employee engagement*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Warsidi (2024) yang menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap OCB. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa individu dengan tingkat *self-efficacy* tinggi cenderung memiliki inisiatif, keberanian, serta tanggung jawab yang lebih besar dalam bekerja, sehingga mendorong mereka untuk berkontribusi melebihi tuntutan formal.

hasil ini juga didukung oleh Abdullah dan Wider (2022) yang menemukan bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh langsung terhadap perilaku kerja positif termasuk OCB tanpa harus dimediasi oleh variabel lain. Penelitian tersebut menegaskan bahwa individu yang percaya pada kemampuannya akan lebih proaktif, mandiri, serta memiliki dorongan internal yang kuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Dengan demikian, tidak signifikannya peran mediasi *employee engagement* dalam penelitian ini merupakan kondisi yang dapat diterima secara ilmiah, karena menunjukkan bahwa hubungan antara *self-efficacy* dan OCB lebih dominan terjadi melalui jalur langsung.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh *self-efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Solok, dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap OCB pegawai, sehingga keyakinan terhadap kemampuan diri mampu mendorong munculnya perilaku ekstra peran tanpa harus melalui keterikatan kerja sebagai faktor perantara. Sebaliknya, *employee engagement* tidak terbukti memediasi hubungan tersebut, yang berarti pengaruh *self-efficacy* terhadap OCB lebih dominan terjadi secara langsung dibandingkan melalui keterikatan kerja pegawai.

Untuk peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memediasi hubungan *self-efficacy* dan OCB, serta melibatkan instansi pemerintah daerah yang berbeda agar hasil penelitian menjadi lebih representatif dan dapat digeneralisasikan dalam konteks sektor publik yang lebih luas.

4. REFERENSI

- Abdullah, M. R., & Wider, W. (2022). The moderating effect of self-efficacy on supervisory support and organizational citizenship behavior. *Frontiers in Psychology, 13*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.961270>
- Ali, F., & Wardoyo, D. T. W. (2021). Pengaruh self-efficacy terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada PT Ultrajaya Milk Industry Tbk Surabaya bagian marketing). *Jurnal Ilmu Manajemen, 9*(1), 367–379.
- Hermanto, Y. B., Srimulyani, V. A., & Pitoyo, D. J. (2024). The mediating role of quality of work life and organizational commitment in the link between transformational leadership and organizational citizenship behavior. *Heliyon, 10*(6), e27664. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27664>
- Lestari, S. D., & Saputra, M. T. H. (2022). The effect of self-efficacy, perceived organizational support, and organizational commitment on employee organizational citizenship behavior at PT Surveyor Indonesia (Persero). *International Journal of Organizational Business Excellence, 5*(2), 23–34.
- Liu, Z., Chen, C., Cui, H., & Hu, Y. (2023). The relationship between nurses' social network degree centrality and organizational citizenship behavior: The multiple mediating effects of job satisfaction and work engagement. *Heliyon, 9*(9), e19612. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e19612>
- Mauludin, D. P. Al, & Sari, R. L. (2024). Telaah Literatur Faktor yang Memengaruhi Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai Pemerintah di Indonesia. *BRPKM Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental*.
- Mulia, R. A. (2023). Strategi dalam meningkatkan semangat kerja pegawai negeri sipil bagian umum Sekretariat DPRD Kabupaten Solok Selatan. *JAPan: Jurnal Administrasi dan Pemerintahan, 1*(1).
- Na-Nan, K., Kanthong, S., & Joungrakul, J. (2021). An empirical study on the model of self-efficacy and organizational citizenship behavior transmitted through employee engagement, organizational commitment and job satisfaction in the Thai automobile parts manufacturing industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7*(3), 170. <https://doi.org/10.3390/joitmc7030170>
- Park, J., & Kim, J. (2024). The relationship between perceived organizational support, work engagement, organizational citizenship behavior, and customer orientation in the public sports organizations context. *Behavioral Sciences, 14*(3), 153. <https://doi.org/10.3390/bs14030153>
- Pohl, S., Djediat, A., Van der Linden, J., Closon, C., & Galletta, M. (2023). Work engagement, emotional exhaustion, and OCB-civic virtue among nurses: a multilevel analysis of emotional supervisor support. *Frontiers in Psychology, 14*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1249615>

Pratama, R. A., Purwati, P., Sari, I. N., & ... (2025). Meningkatkan kinerja karyawan logistik melalui self-efficacy dan prosocial motivation: analisis mediasi work engagement di Surakarta. *Journal of Business*.

Saputra, A. W., Yulianti, P., & Masruri. (2025). Pengaruh komitmen organisasi dan work engagement terhadap organizational citizenship behavior karyawan PT Bank Syariah Indonesia KC Padang Imam Bonjol. *Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmiah Sosial Budaya (JPPISB)*, 4(1), 1–9. <http://jurnal.minartis.com/index.php/jppisb>

Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill building approach*.

Warsidi. (2024). Self-efficacy dan perceived organizational support serta pengaruhnya terhadap organizational citizenship behavior karyawan pada PT ABC. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(6), 10478. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i6.10478>