

Pengaruh Motivasi Intrinsik pada Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada *Organizational Citizenship Behavior*

Ignatius Soni Kurniawan

Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

Email : soni_kurniawan@ustjogja.ac.id

Tri Ratna Purnamarini

Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

E-mail: t.purnamarini@ustjogja.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the effect of intrinsic motivation on organizational citizenship behavior (OCB), with job satisfaction as a mediating variable. The study used a population of all employees of PT Adi Satria Abadi Yogyakarta. Primary data was taken from 80 employees by accidental sampling. The data were analyzed using multiple linear regression analysis and the Sobel test. The results of the study stated that intrinsic motivation had a significant positive effect on job satisfaction, that intrinsic motivation had no significant effect on OCB, and that job satisfaction had no significant effect on OCB. The effect of intrinsic motivation on OCB is not mediated by job satisfaction variables.*

Keywords: *job satisfaction, intrinsic motivation, organizational citizenship behavior.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi. Penelitian menggunakan populasi semua karyawan PT Adi Satria Abadi Yogyakarta, Data primer diambil pada 80 karyawan secara *accidental sampling*. Data dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dan *Sobel test*. Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap *OCB*, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *OCB*. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap *OCB* tidak dimediasi oleh variabel kepuasan kerja.

Kata Kunci: *kepuasan kerja, motivasi intrinsik, organizational citizenship behavior.*

1. PENDAHULUAN

Organisasi mempunyai sumber daya manusia yang beraktivitas dengan tujuan memenuhi kebutuhan organisasi. Seperti halnya pada PT. Adi Satria Abadi merupakan organisasi pada bidang manufaktur yang berdiri sejak tahun 1994. Salah satu kunci kesuksesan organisasi tersebut terletak pada sumber daya manusia yang memiliki perilaku kesukarelawanan terhadap organisasinya. Semakin besar organisasi akan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki motivasi untuk mencapai tujuan organisasi bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut terdapat kendala yaitu rendahnya perilaku kinerja melebihi peran dengan berkinerja melebihi tugasnya. Masih perlu didorong perilaku karyawan yang mau membantu organisasi untuk mencapai tujuan dengan sukarela tanpa selalu dikaitkan dengan *reward* seperti menyelesaikan tugas meski harus dilakukan di rumah, menggantikan rekan kerja yang tidak masuk, dan menyampaikan hal yang baik tentang organisasi kepada pihak luar.

Adanya fenomena perlunya perilaku kesukarelawanan terhadap organisasi atau *organizational citizenship behavior (OCB)* yang masih perlu ditingkatkan menarik untuk dikaji antesedennya. Untuk tercapainya tujuan organisasi, organisasi perlu sumber daya manusia yang memiliki kinerja ekstra peran dengan terlebih dahulu memiliki sikap positif dalam bekerja. Sikap positif mengarah pada kepuasan yang pada akhirnya ditunjukkan dengan sikap sukarela atau *OCB*. Dorongan sikap positif ini dapat didorong dengan pemberian motivasi terhadap karyawan. Motivasi dapat berasal dari luar maupun dari diri individu karyawan sendiri. Organisasi dapat mengelola pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut memunculkan motivasi intrinsik melalui otonomi dan kesesuaian karakteristik tugas dengan minat karyawan. Dorongan kuat dalam bekerja salah satunya dimulai dari diri sendiri. Demikian juga faktor kepuasan dalam bekerja dapat berdampak pada munculnya *OCB*. Kepuasan kerja merupakan persepsi positif atas tugas yang diterima individu, ketika individu merasakan kepuasan pekerjaannya maka individu akan cenderung untuk berperilaku membantu organisasi mencapai tujuan meskipun hal tersebut melebihi tanggungjawabnya. Individu menghabiskan separuh hidupnya di dalam pekerjaan di kantor, oleh karena itu kepuasan kerja merupakan hal yang penting untuk dipenuhi. Bagaimana organisasi mendukung dengan cara menyediakan fasilitas, perhatian, bahkan memberikan penghargaan yang dapat mengakibatkan karyawan merasa puas terhadap organisasinya.

Terdapat riset *gap* atas penelitian terdahulu, pada penelitian Irfan dan Marynta Putri (2021) ditemukan motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap *OCB* sedangkan pada penelitian Pohl, Santo, dan Battistelli (2012) motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap *OCB*. Pada penelitian Mehendra *et al.* (2022) serta Kurniawan dan Nurohmah (2022) dinyatakan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi pada penelitian Aswara dan Kurniawan (2023) motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian Wuldanari (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap *OCB*, sedangkan pada penelitian Fitrianasari, Nimran, dan Utami (2013) dinyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *OCB*. Adanya inkonsistensi atas temuan terdahulu ini memberikan kesempatan bagi penelitian ini untuk menguji kembali pada pengaturan penelitian di organisasi yang berbeda.

2. TINJAUAN LITERATUR

Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik merupakan dorongan dari individu sendiri untuk mencapai tujuan organisasi dan kebutuhan individu (Sunardi, Adam, & Putra, 2020). Sumber energi dari motivasi intrinsik adalah untuk memenuhi kebutuhannya dan akan berusaha semaksimal mungkin dalam bekerja (Laksmna & Riana, 2020). Motivasi intrinsik mencakup kebutuhan emosional dan biologis, yang dapat diprediksi dari perilaku (Laksmna & Riana, 2020). Otonomi kerja dan kesesuaian karakteristik kerja dengan minat individu mampu memenuhi kebutuhan dalam diri terkait motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik sebagai motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang berasal dari dalam diri individu (Wijayanti & Nurhayati, 2021).

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap perasaan seseorang yang benar-benar diinginkan karyawan dari hasil pekerjaan dan dari pekerjaannya (Wuisan, Palupi Meilani, & Sutawidjaya, 2020). Kepuasan kerja memengaruhi kehadiran kerja karyawan dan timbal balik yang diberikan terhadap organisasi (Wuisan et al., 2020). Kepuasan kerja dapat digambarkan dengan kesesuaian gaji karyawan, fasilitas kerja yang didapatkan, kesempatan karyawan untuk maju, jabatan, serta pimpinan dan rekan kerja yang mendukung, adanya penghargaan (Wuisan et al., 2020). Kepuasan kerja merupakan cara pandang positif atau menyenangkan dari karyawan terhadap organisasi dan tugas yang diterimanya.

Organizational Citizenship Behavior

Organisasi yang baik dapat mendukung karyawan dalam bekerja melebihi pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, sehingga karyawan dapat melakukan perilaku *OCB* dengan baik (Kartika, Kaihatu, Adiwijaya, & Nugroho, 2017). *OCB* merupakan perilaku dari karyawan yang sukarela dan ikhlas dalam membantu rekan kerja maupun pekerjaan yang bukan tugas tanggung jawabnya (Lo, Ramayah, & Kueh Swee Hui, 2006). Sikap sukarela ini memiliki sikap yang mengacu karyawan untuk membantu rekan kerjanya (*altruism*), karyawan memiliki kesadaran maupun kemauan untuk mematuhi peraturan organisasi (*conscientiousness*), karyawan lebih tanggap terhadap kondisi organisasi (*sportsmanship*), dan karyawan akan menjaga hubungan baik antar rekan kerja (*Courtesy*) (Podsakoff & Organ, 1986).

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja

Motivasi merupakan dorongan atau kemauan yang berasal dari diri individu untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik (Olatokun & Nwafor, 2012). Semakin kuat motivasi intrinsik maka semakin besar keinginan karyawan untuk menunjukkan hasil perilakunya dalam bekerja sesuai tujuan organisasi (Sunardi et al., 2020). Melalui pemenuhan motivasi intrinsik, kepuasan akan muncul yang memberikan kebahagiaan karyawan dan berdampak pada organisasi (Kurniawan & Nurohmah, 2022). Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik yang tinggi akan menyebabkan kepuasan kerja yang tinggi, seperti pada penelitian Taufiq (2016), Trisianto Budi (2021), dan Aswara dan Kurniawan (2023) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H1: Motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap OCB

Dorongan yang berasal dari diri individu untuk mendorong dirinya dalam bekerja merupakan motivasi intrinsik (Sunardi et al., 2020). Dorongan tersebut menjadikan individu melakukan aktivitas yang baik bahkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya (Mukhodah dan Ranihusna 2018). Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik akan memiliki sikap penuh semangat dalam bekerja tanpa adanya paksaan dari atasan bahkan bersikap sukarelawan (*OCB*) (Solihin & Manurung, 2020). Semakin besar motivasi intrinsik pada karyawan maka semakin tinggi perilaku *OCB*, seperti pada penelitian terdahulu dari Septiawati, Karnati, dan Rochanah (2019), Solihin dan Manurung (2020), serta Mukhodah dan Ranihusna (2018) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap *OCB*.

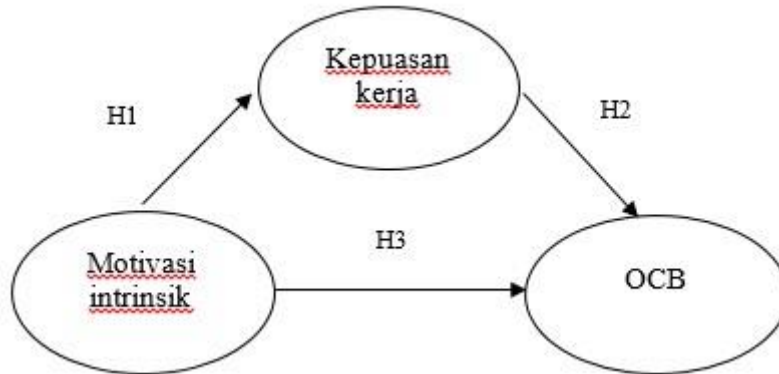
H2: motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap *OCB*.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB

Kepuasan kerja merupakan perasaan individu terhadap hasil pekerjaannya maupun organisasi (Kurniawan & Nurohmah, 2022). Karyawan yang merasakan kepuasan akan berkinerja melebihi peran kerjanya (*OCB*) (Lestari & Ghaby, 2018). *OCB* merupakan perilaku karyawan yang berkontribusi lebih dari tuntutan pekerjaannya (Lestari & Ghaby, 2018). *OCB* ditingkatkan melalui kepuasan kerja, karyawan yang memiliki sikap *OCB* berkontribusi pada keberhasilan dan kelangsungan organisasi, (Pradhiptya, 2018). Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi perilaku *OCB*, pada penelitian terdahulu Sukanto dan Gilang

(2018), Wahyuni dan Supartha (2019), serta Wicaksono dan Gazali (2021) dinyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *OCB*.

H3: kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *OCB*.



Gambar 1. Kerangka Pikiran

3. METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dilakukan pada PT Adi Satria Abadi yang berlokasi di Yogyakarta. Populasi menggunakan semua karyawan PT Adi Satria Abadi yang berlokasi di Yogyakarta. Ukuran sampel adalah sebesar 80 karyawan dengan data diambil dengan *accidental sampling*. Data primer diambil dengan cara peneliti menyebarkan instrumen kepada responden. Data diolah menggunakan analisis regresi linier berganda dengan memanfaatkan aplikasi *software* SPSS 23 dan Sobel *test*. Peneliti menggunakan instrumen skala Likert 1-5 dari sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), netral (3), setuju (4), sangat setuju (5). Pengukuran mengadaptasi dari kuesioner baku untuk variabel motivasi intrinsik (Ganesan & Weitz, 1996), kepuasan kerja (Crow, Lee, & Joo, 2012), dan *OCB* (Organ, 1988).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas disajikan pada Tabel 1. Item uji validitas dikatakan valid apabila nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel ($r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$), nilai *r* tabel yaitu 0.1852 ($df=82-2$; *1-tailed* α 5%). Pengujian *r* hitung pada pernyataan kepuasan kerja (0.536 sampai 0.728), motivasi intrinsik (0.719 sampai 0.749), *OCB* (0.294 sampai 0.507). Instrumen dinyatakan reliabel pada uji reliabilitas apabila nilai *Cronbach's alpha based on standardized item* lebih besar dari 0.6. Nilai *cronbach's alpha based on standardized item* pada item variabel kepuasan kerja (0.871), motivasi intrinsik (0.858), dan *OCB* (0.806) > 0.6 .

Tabel 1 Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha Based on Stand. Item</i>	Nilai Kritis	Keterangan
Kepuasan kerja	0.871	0.6	Reliabel
Motivasi intrinsik	0.858	0.6	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.806	0.6	Reliabel

Sumber: Data primer diolah 2023.

Karakteristik Responden

Terdapat 80 karyawan berpartisipasi dalam penelitian ini. Berdasarkan jenis kelamin, karyawan didominasi oleh laki-laki dengan jumlah 54 orang (67.5%). Berdasarkan status kepegawaian mayoritas karyawan tetap sejumlah 71 orang (88.8%). Mayoritas responden berstatus menikah sejumlah 59 orang (73.8%). Berdasarkan usianya responden berusia 31-39 tahun sejumlah 33 orang (41.3%). Mayoritas karyawan memiliki pendidikan SMA/Sederajat sejumlah 57 orang (71.3%). Pada masa kerja didominasi oleh masa kerja 11-15 tahun dengan sejumlah 26 orang (32.5%) (Tabel 2).

Tabel 2 Karakteristik Responden

Kategori	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki – laki	54	67.5
	Perempuan	26	32.5
Status kepegawaian	Tidak tetap	9	11.3
	Tetap	71	88.8
Status pernikahan	Belum menikah	15	18.8
	Menikah	59	73.8
	Janda/Duda	6	7.5
Usia	<30 tahun	13	16.3
	31 - 39 tahun	33	41.3
	40 - 49 tahun	26	32.5
	50 tahun lebih	8	10.0
Pendidikan terakhir	SMP/ sederajat	15	18.8
	SMA/ sederajat	57	71.3
	Diploma(D1/D2/D3/D4)	6	7.5
	S1	2	2.5
Masa kerja	<2 tahun	8	10.0
	2-5 tahun	2	2.5
	6-10 tahun	23	28.7
	11-15 tahun	26	32.5
	Diatas 15 tahun	21	26.3

Sumber: Data primer diolah 2023.

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik dapat dilihat pada Tabel 3, hasil pengujian multikolonieritas memperlihatkan nilai *tolerance* lebih dari 0.10 dan *VIF* kurang dari 10 atau tidak terjadi multikolonieritas. Tidak terjadi heteroskedastisitas karena nilai *uji park* memiliki *sig.* > 0.05. Hasil Uji normalitas memiliki nilai *asympt. sig (2-tailed)* > 0.05 atau data residual terdistribusi normal.

Tabel 3 Uji Asumsi Klasik

Ind.	Dep.	Multicollinearity		Uji. Park.	Kolmogorov-Smir. Test
		Tol	VIF	sig	Asymp.sig. (2-tailed)
Motivasi intrinsik	Kepuasan kerja	-	-	0.441	0.200
Motivasi intrinsik	OCB	0.790	1.266	0.715	0.200
Kepuasan kerja		0.790	1.266	0.193	

Sumber: Data primer diolah 2023

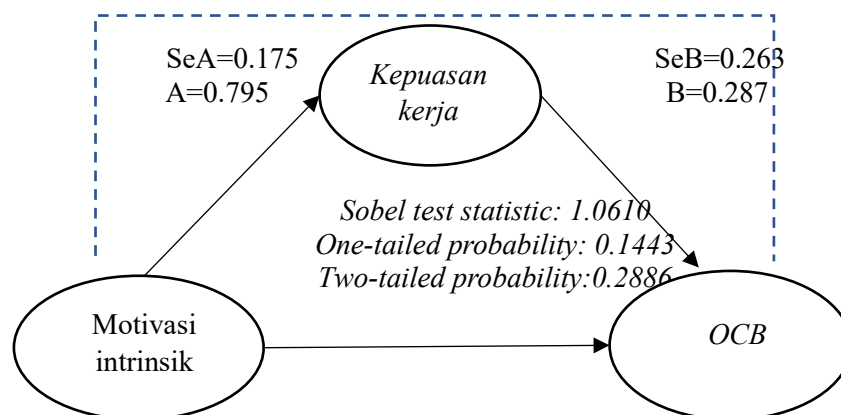
Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung motivasi intrinsik (4.553) pada kepuasan kerja memiliki nilai *sig* <0.05 artinya didukung. Pengujian hipotesis pada Tabel 4 menghasilkan nilai t hitung motivasi intrinsik sebesar (1.412), kepuasan kerja (1.089) pada OCB, memiliki nilai *sig.* >0.05 artinya tidak didukung.

Tabel 4 Uji Hipotesis

Ind.	Dep.	Unst.coef		t	Sig	Adj. R Square	
		B	Std. Err				
H1	Motivasi intrinsik	Kepuasan kerja	0.795	0.175	4.553	0.000	0.200
H2	Motivasi intrinsik	OCB	0.645	0.457	1.412	0.162	0.046
H3	Kepuasan kerja		0.287	0.263	1.089	0.280	

Sumber: Data primer diolah 2023



Sumber: Data primer diolah 2023.

Gambar 2. Hasil Pengujian Sobel

Hasil pengujian mediasi dengan *sobel test* disajikan pada Gambar 2. Pengujian menghasilkan nilai *sobel test* sebesar 1.0610 dengan *one-tailed probability* sebesar 0.1443 > 0.05 yang artinya kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh motivasi intrinsik pada *OCB*.

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja

Hasil pengujian H1 membuktikan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini sesuai dengan penelitian Taufiq (2016), Trisianto Budi (2021), serta Aswara dan Kurniawan (2023) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi intrinsik yang tinggi akan mengakibatkan tingginya kepuasan kerja. Motivasi intrinsik mendorong individu melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tugas pekerjaannya. Jika individu telah melakukan pekerjaan sesuai dengan ketentuan organisasi, maka kepuasan yang dirasakan karyawan bertambah. Bahkan organisasi akan memberikan penghargaan jika karyawan telah melaksanakan tugas pekerjaannya dengan baik, seperti mendapat komisi, perlengkapan untuk menyelesaikan tugas, *reward*, dan pujian. Pemenuhan motivasi intrinsik akan menyebabkan karyawan merasa puas terhadap hasil kinerjanya bahkan akan merasa puas terhadap organisasi. Item kepuasan kerja yang memiliki rerata paling rendah (3.89) terdapat pernyataan “Saya tidak akan mempertimbangkan untuk mengambil jenis pekerjaan lain”, sedangkan item kepuasan kerja yang memiliki rerata paling tinggi (3.99) terdapat pernyataan “Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya”.

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap *OCB*

Hasil pengujian H2 membuktikan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap *OCB*. Temuan ini tidak sesuai dengan penelitian terdahulu dari Mukhodah dan Ranihusna (2018), Septiawati *et al.* (2019), serta Solihin dan Manurung (2020) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap *OCB*. Tetapi, penelitian ini sesuai dengan penelitian Irfan dan Marynta Putri (2021) yang menyatakan motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap *OCB*. Motivasi intrinsik tinggi tidak memengaruhi *OCB* diduga karena karyawan merasa kurang tergerak atau terbatas mengerjakan apa yang melebihi tugasnya, terutama konsekuensi jika dalam mengerjakan tugas melakukan kesalahan. Individu akan menyelesaikan tugasnya dengan baik namun tidak berperan membantu pekerjaan rekan kerja yang bukan pekerjaannya. Item motivasi intrinsik yang memiliki rerata paling rendah (3.91) terdapat pernyataan “Karena pekerjaan itu menyenangkan”. Sedangkan item motivasi

intrinsik yang memiliki rerata paling tinggi (3.94) terdapat pernyataan “Karena menurut saya pekerjaan itu menarik”.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap *OCB*

Hasil pengujian H3 membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *OCB*. Temuan ini tidak sesuai dengan penelitian terdahulu dari Sukanto dan Gilang (2018), Wahyuni dan Supartha (2019), serta Wicaksono dan Gazali (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *OCB*. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Wulandari (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap *OCB*. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi tidak menyebabkan sikap sukarelawan yang tinggi, dikarenakan adanya pemikiran karyawan cukup melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan tugasnya. Karyawan tidak akan memberikan umpan balik baik terhadap sukarelawan karena berfikir bahwa kepuasan kerja yang dirasakan tidak perlu melakukan tugas yang melebihi bagiannya. Karyawan tidak akan siap jika organisasi dan rekan karyawan meminta tolong untuk membantu tugas melebihi tugas pekerjaannya. Karyawan akan mementingkan tugas pekerjaannya sesuai dengan ketentuan awal untuk diselesaikan dan tidak berminat melihat pekerjaan lain yang bisa dibantu. Item *OCB* yang memiliki rerata paling rendah (3.49) terdapat pernyataan “Saya selalu siap membantu atau mengulurkan tangan kepada orang-orang yang memerlukan di tempat kerja”. Sedangkan item *OCB* yang memiliki rerata paling tinggi (3.78) terdapat pernyataan “Saya menyerahkan laporan kerja atau rencana kerja lebih awal daripada yang seharusnya”.

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap *OCB* dengan kepuasan kerja sebagai mediator

Hasil pengujian H4 membuktikan bahwa motivasi intrinsik terhadap *OCB* tidak dimediasi kepuasan kerja. Karyawan PT Adi Satria Abadi yang memiliki motivasi intrinsik tinggi mengakibatkan kepuasan kerja, namun kepuasan kerja tidak memengaruhi *OCB*. Bagaimana manajemen organisasi mendorong peran motivasi intrinsik karyawan tetap penting untuk dipelihara karena individu karyawan yang kebutuhan intrinsik seperti merasakan suka terhadap pekerjaannya terpenuhi akan merasa bahagia bekerja. Karyawan yang suka melaksanakan pekerjaan merupakan aset penting karena melihat pekerjaan bukan sebagai beban namun hal yang menarik untuk dikerjakan.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi intrinsik terhadap *OCB* dengan dimediasi kepuasan kerja pada PT Adi Satria Abadi Yogyakarta. Penelitian ini menemukan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap *OCB* demikian juga kepuasan kerja ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap *OCB*. Penelitian menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan demikian pimpinan PT Adi Satria Abadi dapat memperbaiki strategi pengaturan pekerjaan melalui penyesuaian karakteristik pekerjaan sesuai minat individu dan pemberian otonomi dalam penyelesaian pekerjaan untuk menstimulasi motivasi intrinsik karyawan. Hasil penelitian tidak membuktikan peran kepuasan kerja sebagai pemediasi pada pengaruh motivasi intrinsik terhadap *OCB*. Penelitian lebih lanjut dapat menambahkan variabel lain misalnya komitmen organisasi yang berdampak memperkuat *OCB* seperti pada penelitian Sumarsi dan Rizal (2020).

REFERENSI

- Aswara, A. D., & Kurniawan, I. S. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Gunungkidul. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(2), 348–356. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v5i2.1497>
- Crow, M. S., Lee, C., & Joo, J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers. An investigation of job satisfaction as a mediator. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(2), 402–423. <https://doi.org/10.1108/13639511211230156>
- Fitrianasari, D., Nimran, U., & Utami, H. (2013). Pengaruh kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (*OCB*) dan Kinerja Karyawan (Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum “Darmayu” di Kabupaten Ponorogo). *Jurnal Profit*, 7(1), 12–24.
- Ganesan, S., & Weitz, B. A. (1996). The Impact of Staffing Policies on Retail Buyer Job Attitudes and Behaviors. *Journal of Retailing*, 72(1), 31–56. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(96\)90004-4](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(96)90004-4)
- Irfan, H., & Marynta Putri, P. (2021). Pengaruh Mootivasi Intrinsik dan Work-Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Teknik Informatika*, 9(2), 1–12.
- Kartika, E. W., Kaihatu, T. S., Adiwijaya, M., & Nugroho, A. (2017). Perceived Supervisor Support (PSS), Affective Commitment, and Organizational Citizenship Behavior (*OCB*): Study in Indonesian Context. Sustainable Entrepreneurial Organization. Paper Presented at ICOEN The 3rd International Conference on Entrepreneurship. Surabayay: Universitas Ciputra, 180–192.

- Kurniawan, I. S., & Nurohmah, M. D. (2022). Pengaruh keadilan organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja. *Kinerja*, 19(1), 71–78. <https://doi.org/10.30872/jkin.v19i1.10387>
- Laksana, G. B., & Riana, G. (2020). Intrinsic Motivation Mediates The Influence of Transformational Leadership on The Employee Performance. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(5), 90–96.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee's Job Satisfaction and Performance. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123. <https://doi.org/10.21776/ub.industria.2018.007.02.6>
- Lo, M. C., Ramayah, T., & Kueh Swee Hui, J. (2006). An Investigation of Leader Member Exchange Effects on Organizational Citizenship Behavior in Malaysia. *Journal of Business Management*, 12, 5–23.
- Mehendra, V., Fitria, Rabeta, Y., Sephiani, V., Septiana, A., & Tria, R. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkom Lubuklinggau. *ESCAF*, 1(1), 338–343.
- Mukhodah, & Ranihusna, D. (2018). Organizational Commitment As Intervening Variable of Intrinsic and Extrinsic Motivation to Organizational Citizenship Behavior. *International Conference on Economics, Business and Economic Education 2018*, 333–346. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i10.3139>
- Olatokun, W., & Nwafor, C. I. (2012). The effect of extrinsic and intrinsic motivation on knowledge sharing intentions of civil servants in Ebonyi State, Nigeria. *SAGE Journals*, 28(3), 216–234. <https://doi.org/10.1177/02666666912438567>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-Reports in Organizational Research: Problems and Prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531–544. <https://doi.org/10.1177/014920638601200408>
- Pohl, S., Santo, L. D., & Battistelli, A. (2012). Perceived organizational support, job characteristics and intrinsic motivation as antecedents of organizational citizenship behaviours of nurses. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 25(3–4), 39–52.
- Pradhiptya, A. R. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dengan Mediasi Komitmen Organisasional. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 6(1), 50. <https://doi.org/10.26740/bisma.v6n1.p50-58>
- Septiawati, D., Karnati, N., & Rochanah, S. (2019). Pengaruh Locus of Control Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru Sma Negeri Di Kota Bekasi. *Visipena Journal*, 10(2), 332–351. <https://doi.org/10.46244/visipena.v10i2.513>
- Solihin, I., & Manurung, A. D. R. (2020). Influence of Situational Leadership, Extrinsic Motivation, and Intrinsic Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in State Civil Aparatures (ASN) In Local Government Pandeglang District of Banten Province. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(2), 246–257.

- Sukanto, A. N. R., & Gilang, A. (2018). Pengaruh kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan (Studi Kasus di PT PLN (PERSERO) APJ BANDUNG). *Manajemen Dan Bisnis (Almana)*, 2(2), 64–73.
- Sumarsi, & Rizal, A. (2020). The Effect of Competence and Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior (OCB) With Organizational Commitment Mediation (Study on Jaken and Jakenan Health Center Employees). *International Journal of Social and Management Studies (Ijosmas)*, 02(06), 69–88.
- Sunardi, Adam, M., & Putra, T. R. I. (2020). Intrinsic Motivation and Personal Value in Predicting the Job Satisfaction and Employee Performance : Study in Marine and Fisheries Department of Aceh Jaya. *International Journal of Business Management and Economic Review*, 03(01), 07–16. <https://doi.org/10.35409/ijbmer.2020.3134>
- Taufiq, A. (2016). Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Magelang. *Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 7(2), 158–178.
- Trisianto, B. (2021). Peran Motivasi Intrinsik Pada Hubungan Kepemimpinan Pelayan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi (JEBA)*, 23(1), 92–102.
- Wahyuni, N. P. D. E., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 6079–6098. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i10.p11>
- Wicaksono, T., & Gazali, M. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *At-Tadbir : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 22–34. <https://doi.org/10.31602/atd.v5i1.3219>
- Wijayanti, R., & Nurhayati, M. (2021). The Effect of Employee Religiosity and Organizational Culture on Employee Performance with Intrinsic Motivation as a Mediation Variable in Bank Syariah Indonesia (BSI) Ex BNI Syariah Head Office. *European Journal of Business and Management Research*, 6(5), 100–106. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.5.1069>
- Wuisan, D. S. ., Palupi Meilani, Y. F. C., & Sutawidjaya, A. H. (2020). The Influence of Organizational Commitment, Work Satisfaction, and Organizational Culture To Behavior Organizational Citizenship (OCB). *International Journal of Research In Commerce and Management Studies*, 02(02), 136–153. <https://doi.org/10.38193/ijrcms.2020.20211>
- Wulandari, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada PT. Telkom Magelang). *Prosiding 2nd Business and Economics Conference In Utilizing of Modern*, 669–683.