

Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi

Ika Tantri Fatmasari^{1*}, Khoirur Rozaq¹

¹Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: ika.19013@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This study examines and analyses the effect of perceived organizational support and intrinsic motivation on organizational citizenship behavior with the mediating role of organizational commitment to employees of PT. X. Quantitative method was used in this study. The population and sample of the study are 66 partner employees using a sampling technique, namely the saturated sample technique. The statistical analysis of this research is PLS with SmartPLS 4.0 software. The results of this study indicate that perceived organizational support does not affect organizational citizenship behavior. Perceived organizational support has a positive and significant effect on organizational commitment. Intrinsic motivation has a positive and significant effect on organizational commitment. Intrinsic motivation has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Organizational commitment has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Organizational commitment as an intervening variable cannot influence the relationship between perceived organizational support on organizational citizenship behavior. Organizational commitment as an intervening variable does not mediate the relationship between intrinsic motivation on organizational citizenship behavior at PT. X. The implications based on the research results show that companies must pay attention to the work targets given because they can impact OCB.

Keywords: *intrinsic motivation; organizational citizenship behavior; organizational commitment; perceived organizational support.*

PENDAHULUAN

Usaha bidang peternakan merupakan salah satu usaha yang menjanjikan (Trisman *et al.*, 2022). Komoditas perunggasan dalam tahun 2018-2022 mendominasi perkembangan usaha di bidang peternakan di Indonesia. Secara total, sumbangan komoditas unggas setiap tahunnya berturut-turut adalah 65% (Rp1,606 T) tahun 2018, 77% (Rp1,240 T) tahun 2019, 94% (Rp2,750 T) tahun 2020, 77% (Rp1,957 T) tahun 2021, dan tahun 2022 sampai dengan triwulan II mencapai 79% (Rp1,660 T). Hal ini menunjukkan bahwa investasi bidang perunggasan mempunyai daya tarik yang sangat besar bagi investor (ISPI, 2023). Namun, bisnis di bidang peternakan juga memiliki persaingan yang cukup ketat sehingga perusahaan perlu berstrategi agar dapat memenangkan persaingan pasar (Muntamah, 2023). Salah satu strategi yang harus dilakukan adalah dengan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang lebih baik supaya produktivitas semakin tinggi (Ayu *et al.*, 2022). Perusahaan harus mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas agar perusahaan akan dapat mempertahankan keberadaannya (Sholikah & Frianto, 2022). Untuk menunjang daya saing perusahaan, sumber daya manusia dituntut untuk memiliki perilaku ekstra peran terlepas dari tugas-tugas formal yang dibebankan oleh perusahaan atau yang biasa disebut *organizational citizenship behavior* (OCB). Perilaku ekstra peran tersebut dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan (Helmy & Pratama, 2021).

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku memberikan kontribusi ekstra di luar tugas yang dilakukan dengan sukarela dan tanpa mengharapkan imbalan (Azhar *et al.*, 2019). OCB berperan penting di dalam perusahaan karena dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan (Dwika & Adnyani, 2020). Karyawan yang mempunyai OCB akan melakukan pekerjaan dengan efektif dan

efisien. Dengan adanya OCB di dalam diri karyawan akan membuat kontribusi yang lebih tinggi dan menjadikan perusahaan lebih berkembang (Khazamah *et al.*, 2021). OCB juga merupakan budaya yang baik karena menggambarkan kesediaan untuk membantu sesama rekan, berkorban, setia, dan sukarela memberi dukungan pada organisasi (Dwi *et al.*, 2019).

Salah satu perusahaan yang memperlihatkan OCB adalah PT. X. PT. X adalah perusahaan yang bergerak di bidang peternakan yang berfokus pada ternak unggas. Hasil wawancara dengan bagian personalia menunjukkan bahwa para pegawai mempunyai kecenderungan untuk saling membantu pekerjaan sesama rekan kerja, bersedia melakukan pekerjaan di luar tanggung jawabnya untuk membantu pekerjaan lain apabila dibutuhkan, dan selalu berusaha untuk menaati peraturan yang ada. Namun, masih terdapat permasalahan yaitu karyawan terkadang mengeluhkan target kerja mereka yang selalu meningkat. Adanya peningkatan target kerja tersebut dapat memengaruhi OCB di sana.

Salah satu faktor yang meningkatkan OCB di perusahaan adalah persepsi dukungan organisasi. Ketika karyawan merasa didukung penuh oleh perusahaan, mereka akan dengan senang hati melakukan pekerjaan di luar tanggung jawabnya (OCB) (Azhar *et al.*, 2019). Hal tersebut juga sesuai dengan perilaku karyawan di PT. X. Berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan bagian *caretaker*, perusahaan sudah memberikan dukungan yang baik seperti memberikan gaji yang sesuai, pemberian insentif, dan perusahaan juga selalu memperhatikan keluhan karyawannya sehingga karyawan menganggap perusahaan sudah mendukung dengan baik yang membuat karyawan sukarela membantu pekerjaan di luar tugasnya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Namun, terdapat masalah yang terjadi seperti terkadang ada atasan yang masih menyalahkan karyawan dan kurang menghargai apabila terdapat masalah dalam pekerjaan. Di sisi lain, Ardi & Sudarma (2019) menunjukkan hasil penelitian yang membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak memengaruhi OCB.

Adanya OCB di PT. X juga diprediksi dipengaruhi oleh motivasi intrinsik. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Khazamah *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang timbul dari diri karyawan karena menyukai pekerjaan, merasakan kesesuaian minat dan nilai dengan instansi tempat bekerja sehingga timbul kepuasan terhadap pekerjaannya. Dengan memiliki motivasi intrinsik, karyawan akan lebih mencintai pekerjaannya sehingga bersedia bekerja ekstra di luar tugas pokoknya (Rahmawati *et al.*, 2022). Namun, terdapat perbedaan hasil penelitian oleh Saputri & Helmy (2021) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Motivasi intrinsik PT. X bisa dikatakan cukup baik. Berdasarkan wawancara dengan bagian personalia, karyawan mempunyai daya tahan kerja, semangat bekerja, dan dapat melakukan pekerjaan dengan cara mereka sendiri agar pekerjaan dapat selesai dengan efektif dan efisien. Dengan adanya motivasi tersebut, karyawan dengan sukarela akan mau melakukan tugas di luar tugas mereka *organizational citizenship behavior* (OCB).

OCB juga dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Karyawan dengan komitmen yang tinggi akan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi dengan bekerja di luar pekerjaan wajibnya (Dwika & Adnyani, 2020). Ayu *et al.* (2022) dalam penelitiannya menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi antara persepsi dukungan organisasi dan OCB dengan hasil persepsi dukungan organisasi dapat meningkatkan OCB melalui komitmen organisasional. Persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh pegawai dapat memengaruhi OCB seperti membantu rekan kerja dan peduli terhadap apa yang terjadi dalam perusahaan. Hal ini akan membuat anggota merasa terikat sehingga mendorong kecintaan terhadap organisasi kemudian sukarela melakukan perilaku di luar tanggung jawab pekerjaan terlepas tinggi rendahnya persepsi dukungan organisasi yang dirasakan. Komitmen organisasi juga dijadikan variabel mediasi dalam penelitian Helmy & Pratama (2021) dengan hasil komitmen organisasi dapat meningkatkan pengaruh motivasi intrinsik terhadap OCB. Implikasinya adalah karyawan yang memiliki motivasi intrinsik dan komitmen yang kuat akan lebih banyak melakukan perilaku OCB.

Ika Tantri Fatmasari, Khoirur Rozaq. Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *organizational commitment* sebagai variabel mediasi

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membahas pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Persepsi Dukungan Organisasi

Persepsi dukungan organisasi muncul dari teori pertukaran sosial di mana karyawan diminta untuk membalas perlakuan yang menguntungkan dan merasakan kewajiban untuk membantu organisasi mencapai tujuannya ketika mereka menganggap organisasi mendukung dengan baik (Hamida *et al.*, 2020). Persepsi dukungan organisasi muncul ketika perusahaan bisa menghargai kontribusi dan loyalitas para pegawainya (Azhar *et al.*, 2019). Persepsi dukungan organisasi merupakan perilaku ketika di hargai dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan sehingga mereka akan bertindak berdasarkan tujuan organisasi dan menyelesaikan tugas-tugas pribadi sebagai timbal balik atas apa yang dihasilkan dari penerimaan mereka (Le & Lei, 2019). Dukungan yang diberikan perusahaan juga menimbulkan rasa cinta terhadap tempat kerjanya. Karyawan yang merasa dirinya diberi dukungan oleh perusahaan akan cenderung memiliki keinginan untuk meningkatkan keberhasilan perusahaannya (Wira Saputra & Supartha, 2019). Pada penelitian ini menggunakan indikator yang merujuk pada Ayu *et al.* (2022) yaitu organisasi menghargai kontribusi karyawan, organisasi menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan, dan organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan.

Motivasi Intrinsik

Teori motivasi Maslow menyatakan bahwa manusia termotivasi untuk berperilaku atau melakukan pekerjaan karena adanya kebutuhan hidup. Menurut teori *organismic integration*, motivasi intrinsik adalah hasil dari perilaku yang ditentukan sendiri dan individu yang termotivasi secara intrinsik melakukan pekerjaan karena menarik dan puas dengan melakukannya. Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik tinggi memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk meninggalkan pekerjaan mereka (Handayani & Heri, 2022). Triadi *et al.* (2019) menyatakan bahwa motivasi intrinsik merupakan penggerak yang berasal dari internal seseorang berbentuk kesadaran terhadap perlunya manfaat dari pekerjaan yang dilakukannya. Motivasi intrinsik ialah motivasi dari dalam yang muncul karena keinginan sendiri, karyawan yang sudah mempunyai motivasi intrinsik pasti akan bersikap baik dan positif ketika melakukan sesuatu pekerjaan karena karyawan akan berusaha mengerahkan semua yang terbaik dalam dirinya agar tercapainya tujuan perusahaan. Motivasi intrinsik ini berasal dari dalam diri karyawan sendiri tanpa rangsangan atau dorongan dari luar (Putri *et al.*, 2020). Penelitian ini mengadopsi indikator Dwi *et al.* (2019) yaitu semangat berprestasi komitmen, daya tahan kerja, kreatif, dan disiplin.

Komitmen Organisasi

Teori komitmen organisasi telah berkembang sejak 1960, kemudian disempurnakan oleh Meyer & Allen di 1980an. Putri *et al.* (2022) menyatakan bahwa mengukur komitmen dapat dilakukan dengan mengukur persepsi individu melalui upaya yang dilakukan. Komitmen organisasi mencakup tiga dimensi yaitu komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan. Komitmen afektif merupakan hubungan emosional individu dengan organisasi. Komitmen berkelanjutan merupakan keterikatan berdasarkan keuntungan dan penghargaan dari organisasi. Komitmen normatif merupakan kewajiban yang dirasakan oleh individu yang melakukan pekerjaan. Komitmen organisasi merupakan posisi yang mana pekerja mempunyai peran pada organisasi serta ingin selalu terlibat dalam keanggotaan, serta terdapat kelayakan, kesetiaan serta bersedia melakukan pekerjaan dengan optimal untuk organisasi di mana seseorang tersebut bekerja (Saputri & Helmy, 2021). Komitmen organisasi ialah keterkaitan antara pekerja dan organisasi yang dicerminkan melalui kemauan yang kuat dalam menjaga keanggotaannya dan mengikutsertakan dirinya pada sebuah organisasi (Azhar *et al.*, 2019). Komitmen organisasi ialah keadaan ketika pekerja memiliki kepercayaan serta menerima tujuan organisasi sehingga ingin terus menetap dan tidak berkeinginan untuk keluar dari organisasi tersebut (Sariningtyas & Sulistiyan, 2016). Menurut Putri *et al.* (2020), komitmen organisasi ialah peran individu yang cukup kuat pada organisasi serta memahami kemauan anggotanya agar terus bertahan

menjadi bagian dari anggota organisasi, dan mau berupaya secara maksimal untuk tercapainya tujuan organisasi dan bersedia menerima norma yang terdapat pada perusahaan. Penelitian ini menggunakan indikator dari (Dwika & Adnyani, 2020) yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Organizational Citizenship Behavior

Istilah Organizational Citizenship Behavior (OCB) pertama kali diajukan oleh Organ (1988). *Altruism* yaitu membantu karyawan lain tanpa adanya paksaan. *Civic virtue* menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap organisasi. *Conscientiousness* berisi tentang bekerja melebihi standar minimum. *Sportmanship* berisi tentang larangan membuat isu yang tidak baik. *Courtesy* adalah perilaku meringankan masalah orang lain (Prasetya *et al.*, 2021). Menurut Dwi *et al.* (2019), OCB ialah tingkah laku seseorang yang terbebas dari nilai dan dilaksanakan dengan ikhlas dikarenakan tidak berkaitan dengan sistem imbalan maupun penghargaan pada pekerjaan tetapi bisa mengoptimalkan efektivitas perusahaan. OCB ialah perilaku yang memberikan efek positif dan bermanfaat bagi perusahaan dengan memberikan kontribusi ekstra di luar tugas yang dilakukan dengan sukarela dan tanpa mengharapkan imbalan (Azhar *et al.*, 2019). Pangestuti (2018) menyatakan bahwa OCB sebagai wujud kontribusi seseorang pada tempat kerja yang dilaksanakan di luar tugas pokok dan dengan sukarela. OCB ialah perbuatan seseorang yang mau bekerja secara sukarela demi efektivitas dan efisiensi perusahaan dan menunjukkan bahwa pegawai ikhlas melaksanakan tugas di luar kewajibannya (Saputri & Helmy, 2021). Beberapa penelitian sebelumnya menggunakan dimensi yang dikemukakan Organ (1988) yang terdiri dari *altruism*, *civic virtue*, *conscientiousness*, *sportmanship*, dan *courtesy* untuk meneliti OCB (Argentero *et al.* (2008; Nyoman *et al.*, 2016). Penelitian ini mengadopsi indikator-indikator dari penelitian Argentero *et al.* (2008).

Pengaruh antar Variabel

Persepsi dukungan organisasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi (Ayu *et al.*, 2022). Karyawan yang menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi dan merasa didukung penuh oleh organisasi tentu mereka akan menumbuhkan rasa hutang budi yang akan berimbas kepada kinerja dan perilaku mereka yang mau bekerja melebihi kewajiban mereka (OCB). Berdasarkan prinsip timbal balik, dukungan organisasional pada karyawan tidak hanya membantu rekan kerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja mereka sendiri dan komitmen organisasi, sekaligus mengurangi pengunduran diri dan absensi, sehingga merangsang prestasi kerja karyawan (Azhar *et al.*, 2019). Hal tersebut sejalan dengan penelitian Azhar *et al.* (2019) dan Alshaabani *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Namun, hal tersebut berbanding terbalik dengan penelitian (Ardi & Sudarma, 2015) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB karena ada faktor lain yang memengaruhi OCB.

H1: Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Jika karyawan berasumsi bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, karyawan tersebut akan menyatukan diri sebagai bagian dari organisasi. Hal itulah yang akan meningkatkan komitmen pada diri karyawan. Komitmen tersebut yang pada akhirnya akan mendorong karyawan untuk berupaya membantu organisasi mencapai tujuannya, dan meningkatkan harapan bahwa kinerja mereka akan diperhatikan dan dihargai oleh organisasi (Azhar *et al.*, 2019). Hal tersebut didukung oleh Metria & Riana (2018) dan Ayu *et al.* (2022) yang mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, Claudia (2018) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara bahwa persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi.

H2: Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Individu yang termotivasi secara intrinsik cenderung melakukan suatu aktivitas karena kesenangan atau tantangan pekerjaan. Ketika individu dimotivasi oleh tantangan dan kesenangan pekerjaan atau

Ika Tantri Fatmasari, Khoirur Rozaq. Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *organizational commitment* sebagai variabel mediasi

tugas yang dilakukan, individu cenderung memiliki keterikatan emosional yang tinggi terhadap organisasi (Cahyaningrum & Prayekti, 2022). Dalam hal ini, motivasi intrinsik berperan sebagai faktor untuk memperkuat komitmen organisasi. Sehingga, pegawai yang mempunyai motivasi dari dalam dirinya sendiri dalam melakukan pekerjaannya akan merasa melakukan pekerjaan dengan baik dan hal itu merupakan komitmen untuk organisasi mereka (Gheitani *et al.*, 2019). Hubungan antara motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi karena karyawan memberikan indikasi yang sama terkait motivasi mereka yang menganggap bahwa pekerjaan mereka menjanjikan untuk masa depan sehingga menjadikan karyawan loyal terhadap perusahaan (Yuriski *et al.*, 2022). Helmy & Pratama (2021) menunjukkan hasil berbeda dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

H3: Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Pegawai yang mempunyai motivasi intrinsik tinggi akan dapat mendorong pegawai untuk bisa melakukan usaha yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya, yang berarti semakin tinggi motivasi intrinsik menyebabkan pegawai akan melakukan pekerjaan dengan maksimal. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku OCB. Seseorang memerlukan motivasi yang kuat agar bekerja dengan rajin, sungguh-sungguh, sesuai dengan tuntutan deskripsi kerjanya, bahkan dapat melampaui batas peran yang diminta (Khazamah *et al.*, 2021). Alshaabani *et al.* (2021) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini bisa diartikan jika semakin tinggi motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan, semakin besar juga pengaruh yang diberikan terhadap perilaku OCB karyawan. Saputri & Helmy (2021) menyatakan hal berbeda bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap OCB.

H4: Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Komitmen organisasi menjadi salah satu faktor penting dalam terciptanya OCB dalam organisasi untuk mempertahankan keanggotaan demi tercapainya tujuan organisasi (Adnyani, 2020). Komitmen organisasi akan menjadikan keinginan seseorang untuk bekerja dengan baik dalam organisasi serta bangga menjadi bagian dalam organisasi tersebut. Adanya komitmen organisasi yang tinggi akan berefek kepada kinerja dan perilaku karyawan yang mau bekerja melebihi kewajiban mereka. Semakin tinggi komitmen karyawan, OCB akan terus mengalami peningkatan (Azhar *et al.*, 2019). Hal itu sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Batool (2013) dan Ayu *et al.*, (2022) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil berbeda ditemukan pada penelitian Jang & Juliana (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB karena responden merupakan generasi milenial yang memiliki loyalitas yang rendah pada perusahaan.

H5: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

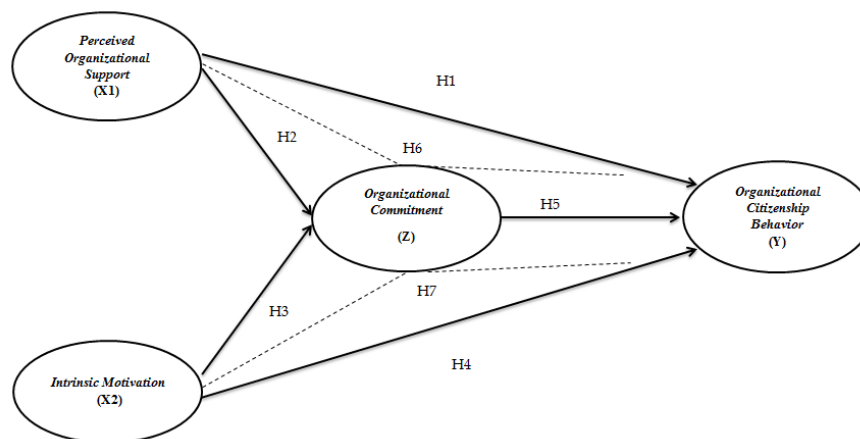
Persepsi dukungan organisasi menjadi salah satu faktor yang memengaruhi komitmen organisasi. Karyawan yang merasa dirinya mendapat dukungan dari organisasi akan memiliki rasa kebergunaan dalam dirinya. Kemudian, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan mau bekerja di luar tugas wajibnya, dan sukarela mengerjakan pekerjaannya yang dapat disebut OCB (Azhar *et al.*, 2019). Hal tersebut didukung oleh Sudarma (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional mempunyai peran sebagai variabel intervening pada hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian dengan hasil yang sama juga mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasional sebagai mediasi yang berarti persepsi dukungan organisasi dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasional. Semakin tinggi perilaku *organizational citizenship behavior* yang diikuti oleh persepsi dukungan organisasi membuat komitmen organisasional tinggi. Sifat sukarela diikuti oleh dukungan organisasi yang dapat menjadikan karyawan meningkatkan rasa untuk tetap setia

berada pada perusahaan tersebut. Sehingga, komitmen organisasi memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (Ayu et al., 2022).

H6: Komitmen organisasi memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan yang didapatkan dari motivasi intrinsik yang meningkat dan digabungkan dengan komitmen organisasi sehingga karyawan akan lebih banyak melakukan *organizational citizenship behavior*. Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik dan komitmen yang kuat akan melakukan perilaku *organizational citizenship behavior* (Maryati & Fernando, 2018). Hal itu sesuai dengan Ibrahim & Aslinda (2015) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh antara motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior*. Saputri & Helmy (2021) dan Helmy & Pratama (2021) menunjukkan hasil penelitian berbeda bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh antara motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior*.

H7: Komitmen organisasi memediasi pengaruh *motivasi intrinsik* terhadap *organizational citizenship behavior*.



Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian kausal. Data didapat dengan mensurvey seluruh populasi (sensus). Populasi penelitian adalah karyawan PT. X yang berjumlah 66 orang. Survey dilakukan dengan kuisioner online (Google form) berskala Likert 5 poin. Teknik analisis data yang digunakan yaitu *Partial Least Square* (PLS) dengan *software* SmartPLS 4.0.

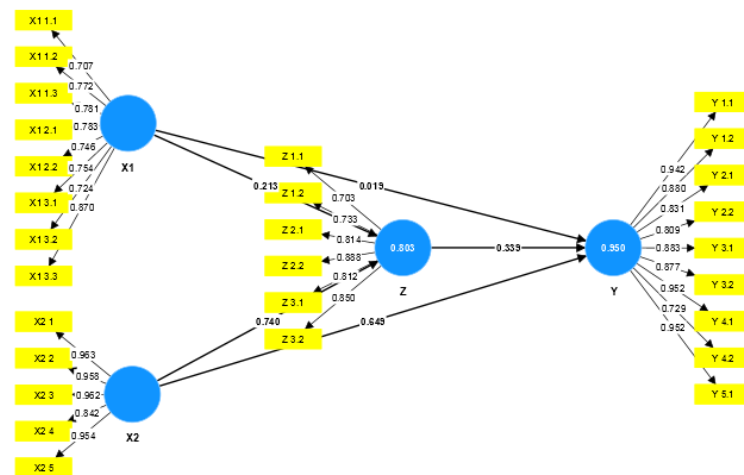
HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Pada penelitian ini, kuisioner dibagikan kepada 66 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden berusia 20-30 tahun sebanyak 6 orang (9%), 31-40 tahun sebanyak 24 orang (36%), 41-50 tahun sebanyak 34 orang (52%), dan >50 tahun sebanyak 2 orang (3%). Lalu responden yang bekerja < dari 5 tahun sebanyak 4 orang (6%), > dari 5 tahun sebanyak 5 orang (8%) dan lebih dari 10 tahun sebanyak 57 orang (86%). Karyawan yang sudah menikah sebanyak 65 orang (98%) dan yang belum menikah sebanyak 1 orang (2%).

Ika Tantri Fatmasari, Khoirur Rozaq. Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *organizational commitment* sebagai variabel mediasi

Hasil Convergent Validity dan Composite Reliability



Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2023)

Gambar 2. MEASUREMENT MODEL

Indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *loading factor* $\geq 0,70$ (Ghozali, 2014). Pada Gambar 2, semua *outer loading* dari masing-masing indikator persepsi dukungan organisasi (X1), motivasi intrinsik (X2), komitmen organisasi (Z), dan *organizational citizenship behavior* (Y) valid karena bernilai lebih dari 0,70. Semua variabel memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7, yang menunjukkan sudah mencapai kriteria dari *composite reliability*. *Composite reliability* dikatakan baik apabila nilainya di atas 0,70. Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua variabel lebih besar dari 0,70. Maka demikian, variabel tersebut telah memenuhi *composite reliability* atau memiliki reliabilitas yang baik.

Tabel 1.
COMPOSITE REABILITY DAN CRONBACH'S ALPHA

Keterangan	Composite Reability	Cronbach's Alpha
Persepsi dukungan organisasi	0.920	0.904
Motivasi intrinsik	0.973	0.964
Komitmen organisasi	0.967	0.961
<i>Organizational citizenship behavior</i>	0.915	0.890

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2023, data diolah)

Hasil Cronbach's Alpha

Nilai *cronbach's alpha* variabel persepsi dukungan organisasi (X1) adalah 0.904, motivasi intrinsik (X2) adalah 0.964, komitmen organisasi (Z) adalah 0.961, dan *organizational citizenship behavior* (Y) adalah 0.890. Nilai *cronbach's alpha* bisa dipakai jika lebih besar dari 0,60 (Siregar, 2014). Berdasarkan Tabel 1, nilai *cronbach's alpha* berada di atas 0,60. Dengan demikian, model variabel tersebut telah memenuhi *cronbach's alpha* atau memiliki reliabilitas yang kuat.

Hasil Analisis R-Squared

Jika nilai *R-Squared* di bawah 0,19 sampai 0,33 berarti rendah, jika 0,33 sampai 0,67 berarti sedang dan jika lebih dari 0,67 maka termasuk tinggi (Ghozali, 2014). Hal ini dapat menjelaskan bahwa variabel kontruk persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik secara serentak memengaruhi komitmen organisasi sebesar 95,0%. Maka, pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik termasuk kuat. Tabel 2 menunjukkan model pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* memberikan nilai *R-Squared* sebesar 0,803. Hal ini dapat menjelaskan bahwa variabel kontruk persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik secara serentak memengaruhi *organizational citizenship behavior* sebesar 80,3%, sedangkan

variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini mampu menjelaskan *organizational citizenship behavior* karyawan pada PT. X sebesar 19.7%. Maka, pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik termasuk kuat karena lebih dari 0,67.

Tabel 2.
HASIL R-SQUARED

Variabel	R-Squared
Persepsi dukungan organisasi	
Motivasi intrinsik	
Komitmen organisasi	0.950
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.803

Sumber: *Output SmartPLS 4.0 (2023)*

Hasil Uji Kausalitas

Besarnya nilai *t-statistics* pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar $0,450 \leq 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa tidak pengaruh yang signifikan pada variabel persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sehingga hipotesis 1 ditolak. Sedangkan nilai koefisien *estimate* yaitu sebesar 0,019 yang memiliki tanda positif yang berarti semakin tinggi persepsi dukungan organisasi, OCB akan semakin tinggi pula. Selanjutnya, besar nilai *t-statistics* pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi, pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi, pengaruh motivasi intrinsik terhadap OCB, dan pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB menunjukkan nilai *t-statistic* $\geq 1,96$. Hal ini menunjukkan terdapat adanya pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Keempat hubungan tersebut juga memiliki tanda positif yang berarti semakin tinggi variabel independen maka semakin tinggi pula variabel dependen sehingga hipotesis 2,3,4, dan 5 diterima. Tabel 3 menunjukkan *indirect effect* bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Variabel persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi menunjukkan hasil *t-statistic* sebesar $1,628 \leq 1,96$, *p-values* sebesar 0,104 dan *original sample* 0.072 yang berarti komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh antara persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Sehingga, hipotesis 6 ditolak. Selanjutnya hasil *indirect effect* menunjukkan bahwa pada variabel motivasi intrinsik berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Variabel motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi menunjukkan hasil *t-statistic* sebesar $5,823 \geq 1,96$, nilai *p-values* sebesar 0.000 dan *original sample* 0,251 yang berarti komitmen organisasi dapat memediasi antara motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior*. Sehingga pada hipotesis 7 yang menyatakan diterima.

Tabel 3.
DIRECT EFFECT DAN INDIRECT EFFECT

Pengaruh antar Variabel	Original Sample	T - Statistics	P-Values		Keterangan
POS > OCB	0,019	0,450	0,653	$\leq 1,96$ (Tidak Signifikan)	Hipotesis Ditolak
POS > OC	0,213	2,101	0,036	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
IM > OC	0,649	11,531	0,000	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
IM > OCB	0,740	8,400	0,000	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
OC > OCB	0,339	5,921	0,000	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
POS → OC → OCB	0,072	1,628	0,104	$\leq 1,96$ (Tidak Signifikan)	Hipotesis Ditolak
IM → OC → OCB	0,251	5,823	0,000	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima

Sumber : *Output SmartPLS 4.0 (2023)*

Ika Tantri Fatmasari, Khoirur Rozaq. Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *organizational commitment* sebagai variabel mediasi

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. H1 tidak terbukti. Hal ini dimungkinkan dapat terjadi karena ada faktor lain yang memengaruhi *organizational citizenship behavior* yaitu *leadership*. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil wawancara dengan personalia di PT. X yang menyampaikan bahwa faktor pemimpin sangat memengaruhi perilaku karyawan mereka. Para karyawan akan dengan senang hati melakukan pekerjaannya bahkan melakukan pekerjaan yang melampaui target karena mereka mempunyai pimpinan yang mampu menghargai mereka. Dan sebaliknya, jika pimpinan tersebut kurang dapat menghargai karyawan, karyawan juga enggan untuk melakukan pekerjaan secara sukarela di luar tanggung jawab mereka. Penelitian ini mendukung Ardi & Sudarma (2019) bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara persepsi dukungan organisasi dengan *organizational citizenship behavior* (OCB).

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Pada penelitian ini persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. H2 terbukti. Adanya persepsi dukungan organisasi terhadap karyawan PT. X semakin meningkatkan komitmen mereka. PT. X sudah mendukung para karyawannya dengan baik. Melalui hasil wawancara dengan salah satu karyawan PT. X yang menyatakan bahwa perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan beban kerja, memberikan insentif apabila target yang diberikan tercapai, memberikan asuransi dan dukungan dari para atasan mereka juga baik. Perusahaan juga selalu mendengarkan keluhan para karyawannya. Jika karyawan membutuhkan sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaannya, perusahaan akan sigap untuk menyediakannya. Hal tersebutlah yang pada akhirnya membuat banyak karyawan yang sudah bekerja dengan kurun waktu yang lama dan merupakan salah satu bentuk komitmen mereka terhadap perusahaan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Metria & Riana (2018) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap komitmen organisasi. H3 terbukti. Para karyawan PT. X mempunyai cara mereka tersendiri agar mudah dalam melaksanakan pekerjaan. Mereka juga selalu mempunyai kemauan untuk menyelesaikan target yang diberikan tanpa adanya penundaan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat salah satu karyawan PT. X yang mengatakan bahwa adanya kesadaran dan motivasi yang berasal pada diri sendiri akan membuat para karyawan lebih semangat bekerja dan komitmen organisasi yang dirasakan juga akan semakin besar. Oleh karena itu, ketika para karyawan sudah memiliki motivasi intrinsik yang tinggi dari dalam dirinya, mereka akan melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien sehingga dapat mencapai target yang ditentukan. Penelitian ini sesuai dengan Muhamad *et al.* (2019) dan Gheitani *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *motivasi intrinsik* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. H4 terbukti. Berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan PT. X, bekerja setiap harinya membutuhkan kerja sama dalam tim. Para karyawan sudah memiliki kebiasaan untuk bekerja dengan saling membantu satu sama lain. Selain kerja sama, kesadaran diri akan adanya target dalam bekerja juga diperlukan. Motivasi intrinsik tentu saja penting agar dalam melakukan pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih senang hati. Para karyawan yang dari awal pagi hari sudah mempunyai niat untuk berangkat kerja merupakan bagian dari motivasi utama yang berasal dari pribadi masing-masing. Motivasi tersebut membuat merasa karyawan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan yang diberikan. Sehingga, jika karyawan mempunyai motivasi intrinsik akan membuat karyawan tersebut juga mau melakukan pekerjaan yang di luar pekerjaannya. Sehingga, motivasi intrinsik dari dalam diri seorang karyawan akan berpengaruh terhadap timbulnya perilaku *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini sejalan dengan Khazamah *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Komitmen organisasi terbukti berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. H5 terbukti. Para karyawan PT. X sudah mempunyai komitmen yang baik terhadap organisasinya. Salah satu hal yang dilakukan adalah melakukan pekerjaan dengan senang hati. Para karyawan biasanya melakukan pekerjaan dengan perasaan senang dan tidak tertekan karena dalam setiap pekerjaan mereka bersama-sama. Hal tersebut termasuk sebagai bentuk komitmen terhadap organisasi. Dengan adanya perasaan tersebut, komitmen akan terbentuk sehingga karyawan dapat dengan mudah menyelesaikan target yang sudah diberikan bahkan mereka bisa melampaui target dan mau melakukan pekerjaan di luar dari pekerjaan mereka. Penelitian ini sejalan dengan (Ardi & Sudarma, 2015) yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh antara persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan. H6 tidak terbukti. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berperan dalam pengaruh antara persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal tersebut sejalan dengan penelitian dan Ayu *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh antara persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh antara motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior*. H7 terbukti. Banyaknya karyawan yang sudah bekerja di PT. X selama bertahun-tahun menunjukkan tingginya komitmen pada perusahaan. Hal tersebut dapat memediasi pengaruh antara motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dari para karyawan PT. X dapat memengaruhi *organizational citizenship behavior* dalam perusahaan melalui komitmen yang dimiliki oleh para karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim & Aslinda (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh antara *intrinsic motivation* terhadap *organizational citizenship behavior*.

KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* tidak dapat memengaruhi hubungan antara persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*, serta komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* memengaruhi hubungan antara motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. X. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan variabel kepemimpinan, keadilan organisasi, dan beban kerja.

Hasil penelitian ini mengimplikasikan agar perusahaan lebih menghargai hasil pekerjaan dari karyawan yang bisa dilakukan dengan memberi apresiasi kepada karyawannya jika pekerjaan dapat dilakukan dengan tuntas. Jika dalam pekerjaan tersebut terdapat kendala, perusahaan sebaiknya kendala tersebut dengan sebuah prosedur operasional standar untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan dan organisasi. Perusahaan juga harus memperhatikan daya tahan kerja karyawannya dengan cara memperhatikan target yang diberikan. Perusahaan juga harus tetap memperhatikan kesejahteraan karyawannya dengan cara memberi kesempatan para karyawan untuk berkembang dan berkontribusi dalam hal penting di dalam perusahaan agar karyawan dapat lebih menyatukan diri menjadi bagian dari perusahaan.

Ika Tantri Fatmasari, Khoirur Rozaq. Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *organizational commitment* sebagai variabel mediasi

DAFTAR PUSTAKA

- Alshaabani, A., Naz, F., Magda, R., & Rudnák, I. (2021). Impact of perceived organizational support on ocb in the time of covid-19 pandemic in hungary: Employee engagement and affective commitment as mediators. *Sustainability (Switzerland)*, 13(14), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su13147800>
- Ardi, R. T. B., & Sudarma, K. (2015). Pengaruh Perssepsi Dukungan Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(2), 142–152.
- Argentero, P., Cortese, C. G., & Ferretti, M. S. (2008). *An Evaluation Of Organizational Citizenship Behavior : Psychometric Characteristics Of The Italian Version Of Podsakoff Et Al . ' S Scale. American Psiyological Assciation*, 15(2), 61–75.
- Ayu, D., Survival, S., & Hastuti, T. (2022). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 3(1), 21–29. <https://doi.org/10.52300/jmso.v3i1.4221>
- Azhar, Sari, E. Y. D., & Anam, K. (2019). Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (ocb) dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediator. *Akuntabel*, 16(1), 2019–2055. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/AKUNTABEL>
- Cahyaningrum, E. I., & Prayekti, P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemeditasi pada Karyawan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Sleman. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(4), 1107–1121. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i4.843>
- Claudia, M. (2018). *The Influence Of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction And Organizational Commitment Toward Organizational Citizenship Behavior* (A Study of the Permanent Lecturers at University of Lambung Mangkurat, Banjarmasin). *Journal of Indonesian Economy and Business*, 33(1), 23. <https://doi.org/10.22146/jieb.17761>
- Dwi, S., Neti, K., & Siti, R. (2019). Pengaruh Locus Of Control Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru Sma Negeri Di Kota Bekasi. *Visipena*, 10(2), 332–351.
- Dwika, I. A. P., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Keadilan Organisasional, Trust, Dan Komitmen Organisasional Berpengaruh Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(6), 2207. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i06.p08>
- Gheitani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N., & Foroudi, P. (2019). Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(1), 76–95. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2018-0029>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (Keempat). Badan Penerbit Universitas Diponogoro.
- Hamida, Sodik, & Rahayu, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Konawe Kepulauan.

Jurnal Ilmu Manajemen, 6(1), 36–49.

- Handayani, R., & Heri, H. (2022). Kepemimpinan Autentik dan Komitmen Afektif: Peran Mediasi Motivasi Intrinsik. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 1(2), 138–151. <https://jkmk.akademimanajemen.or.id/index.php/home/article/view/31%0Ahttps://jkmk.akademimanajemen.or.id/index.php/home/article/download/31/16>
- Helmy, I., & Pratama, M. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Work-Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Teknik Informatika*, 9(2), 1–12.
- Ibrahim, M. A., & Aslinda, A. (2015). The Effect of Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Telkom Indonesia in Makassar. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 21(2), 114–120. <https://doi.org/10.20476/jbb.v21i2.4324>
- Jang, J., & Juliana. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Generasi Milenial Di Industri Pendidikan. *Jurnal Ilmiah MEA*, 4(1), 141–160.
- Khazamah, M., Herawati, J., & Septyarini, E. (2021). Pengaruh motivasi intrinsik dan lingkungan kerja terhadap organizational citizenship behavior (ocb) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening The effect of intrinsic motivation and work environment on organizational citizenship behavior (OCB). *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 23(3), 375–382.
- Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 527–547. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2018-0568>
- Maryati, T., & Fernando, A. (2018). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Cinemaxx Branch Lippo Plaza Yogyakarta. *Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 9(2), 158–173.
- Metria, K., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 7(9), 2117–2146. <https://doi.org/10.24843/eeb.2018.v07.i09.p02>
- Muhamad, R., Trang, I., Motivasi, P., Dan, I., Terhadap, K., Muhamad, R., Bisnis, E., & Manajemen, J. (2019). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Konka Solusindo Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1), 731–740.
- Muntamah, S. (2023). Penerapan Strategi Pengembangan Bisnis Dalam Perspektif Teoritis. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 1(3), 53–61.
- Nyoman, N., Suwandewi, T., & Sintaasih, D. K. (2016). Keadilan Organisasional Dan Komitmen Organisasional : Efeknya Pada Organizational Citizenship Behavior. *E- Jurnal Manajemen*, 5(7), 4453–4485
- Pangestuti, D. C. (2018). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Mitra Manajemen*, 2(4), 366–381. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v2i4.128>
- Prasetia, I. M. Y., Landra, I. N., & Nengah, S. (2021). Peran OCB Dalam Memediasi Kepuasan Kerja, Motivasi, Komitmen Organisasi, terhadap Kinerja Pegawai. *Widyana Jurnal Ilmiah*, 18(1),

Ika Tantri Fatmasari, Khoirur Rozaq. Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *organizational commitment* sebagai variabel mediasi

38–47.

- Putri, D. E., Haryono, S., & Nuryakin. (2020). Pengaruh Etika Kerja Islami dan Kepuasan Kerja pada Komitmen Organisasional dengan Motivasi Intrinsik sebagai Variabel Moderasi. *NCAB (National Conference on Applied Business)*, ISBN: 978-602-9026-29-0, 109–114.
- Putri, S. I., Supriatne, A., & Dudija, N. (2022). *Perilaku Organisasi* (Harini Fajar Nigrum (ed.)). Media Sains Indonesia.
- Rahmawati, E., Amin, S., & Wediawati, B. (2022). Efek Mediasi Motivasi Intrinsik terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Job Insecurity pada Pegawai Tidak Tetap. *Jurnal Manajemen*, 8(2), 200–210. <http://www.maker.ac.id/index.php/maker>
- Saputri, Z. R., & Helmy, I. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Non PNS Di Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kebum. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen*, 3(5), 933–959. <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>
- Sariningtyas, E. R. W., & Sulistiyan. (2016). Analisis Karakteristik Individu Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PDAM Tirta Mulia Kabupaten Pemalang). *Serat Acitya: Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 5(1), 55–72.
- Sholikah, C. I. R., & Frianto, A. (2022). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada Perusahaan Ritel. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 10–17.
- Siregar, S. (2014). *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif: dilengkapi dengan perhitungan manual dan aplikasi SPSS versi 17* (Edisi 1). Bumi Angkasa.
- Triadi, R., Siti, H., & Fasochah. (2019). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Oleh Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansiuntansi*, 26(47), 1–17.
- Trisman, I., Sulaeman, M. M., & Sulistyati, M. (2022). Pengembangan Potensi Usaha Hasil Ternak Berbasis Populasi Dan Kelembagaan Di Provinsi Jawa Barat. *Mimbar Agribisnis: Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis*, 8(1), 490. <https://doi.org/10.25157/ma.v8i1.6935>
- Wira Saputra, P. E., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Ocb Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(12), 7134. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i12.p12>
- Yuriski, Y. W., Kuntadi, C., Perbanas Institute Jurusan Akuntansi, P., Bhayangkara, U., Raya, J., & Artikel, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Etis Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Dan Keterlibatan Karyawan. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 1(3), 23–33. <https://jmi.rivierapublishing.id/>