



Pengaruh *Organizational citizenship behavior* dan *Intrinsic motivation* terhadap *Employee performance*

Novriza Kurniawan*, Dwiarko Nugrohoseno

Universitas Negeri Surabaya

*Email korespondensi: novriza.21021@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of organizational citizenship behavior and intrinsic motivation on employee performance. This research uses a quantitative approach with a population consisting of all employees. The sampling technique applied was saturation sampling, resulting in 31 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using SPSS version 25. The results show that organizational citizenship behavior does not have a significant effect on employee performance. Meanwhile, intrinsic motivation has a positive and significant influence on employee performance. These findings indicate that employee performance is more strongly driven by internal motivational factors rather than extra-role behaviors. The study implies that organizations should prioritize strengthening intrinsic motivation by creating a supportive work environment, providing opportunities for self-development, and enhancing employees' sense of responsibility and achievement to improve overall performance.

Keywords: employee performance, intrinsic motivation, organizational citizenship behavior, work environment, work responsibility

<https://doi.org/10.26740/jim.v14n1.p1-9>

Received: July 29, 2025; Revised: February 11, 2026; Accepted: February 26, 2026; Available online: March 1, 2026

Copyright © 2026, The Authors. Published by Universitas Negeri Surabaya. This is an open access article under the CC-BY International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Pendahuluan

Di era kemajuan teknologi dan informasi, organisasi dituntut untuk terus berinovasi, meningkatkan efisiensi, serta membangun budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan terbuka terhadap perubahan. Namun, masih banyak organisasi menghadapi tantangan dalam mendorong karyawan untuk bekerja melebihi tugas formalnya, seperti rendahnya kesediaan membantu rekan kerja dan kurangnya inisiatif dalam menjaga citra positif perusahaan. Kondisi ini dipengaruhi oleh lemahnya budaya organisasi, kurangnya apresiasi terhadap kinerja, serta ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberi perhatian khusus pada pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan *employee performance* melalui *organizational citizenship behavior* dan *intrinsic motivation* (Musriha & Rosyafah, 2022). Karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* cenderung bekerja lebih efektif dan efisien serta mencerminkan budaya kerja positif melalui sikap saling membantu, loyalitas, dan kesediaan berkontribusi secara sukarela (Septiawati *et al.*, 2019).

Pada tempat tersebut, karyawan telah menunjukkan perilaku tersebut, seperti saling membantu, bersedia mengambil alih tugas di luar tanggung jawab utama, dan menaati peraturan. Namun, masih terdapat konflik antar anggota tim akibat perbedaan pandangan dan gaya kerja, serta tekanan target kerja yang berpotensi memengaruhi konsistensi perilaku *organizational citizenship behavior*. Selain *organizational citizenship behavior*, *intrinsic motivation* juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Intrinsic motivation* merupakan dorongan dari dalam diri individu yang muncul karena kesesuaian antara minat, nilai, dan pekerjaan yang dijalani. Karyawan yang

memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan, menunjukkan dedikasi yang tinggi, serta bersedia bekerja melebihi tuntutan formal (Rahmawati *et al.*, 2022).

Motivasi ini juga berperan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, serta mendorong tercapainya tujuan organisasi (Masitoh *et al.*, 2021). Tingkat *intrinsic motivation* yang dimiliki karyawan sangat memengaruhi kemampuannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pemberian *intrinsic motivation* perlu dilakukan dengan tepat supaya dapat memberikan dorongan positif bagi karyawan (Zafarina & Frianto, 2021). Karyawan yang memiliki *intrinsic motivation* tinggi biasanya dapat dikenali dari kualitas hasil kerjanya serta cara mereka menjalankan tugas dan peran dalam organisasi (Yusran *et al.*, 2021). Meskipun demikian, berdasarkan observasi, *employee performance* masih cenderung tidak stabil.

Hal ini disebabkan oleh rendahnya disiplin kerja, kebiasaan menunda tugas, kurangnya tanggung jawab, serta konflik tim yang memengaruhi efektivitas kerja. Jika kondisi ini terus berlanjut, maka dapat berdampak pada pencapaian tujuan organisasi dan memerlukan penguatan motivasi serta perilaku kewarganegaraan organisasi. Implikasi dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dan teoretis. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui penguatan motivasi intrinsik serta pengelolaan perilaku kewarganegaraan organisasi yang lebih efektif. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *organizational citizenship behavior*, *intrinsic motivation*, dan *employee performance*, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Kajian Pustaka

Organizational Citizenship Behavior

Organizational citizenship behavior, individu berperilaku yang melakukan pekerjaan tidak berdasar pada job descriptionnya, tetapi melakukannya tanpa mengharapkan imbalan atau secara sukarela demi tujuan perusahaan terwujud secara efektif dan efisien Vipraprastha *et al.*, (2018) Salah satu ciri khas *organizational citizenship behavior* adalah bahwa perilaku ini bersifat sukarela, yang berarti karyawan melakukannya atas dasar keinginan pribadi, tanpa adanya kewajiban formal yang mengharuskan mereka bertindak demikian. Perilaku ini dapat meliputi berbagai tindakan seperti membantu rekan kerja, menunjukkan sikap yang mendukung terhadap kebijakan perusahaan, menjaga lingkungan kerja tetap kondusif, serta berkontribusi secara aktif dalam menciptakan suasana kerja yang positif. Hal ini menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi, di mana karyawan bersedia memberikan lebih dari yang diminta demi keberhasilan bersama.

Intrinsic motivation

Menurut Kotera *et al.*, (2023) *intrinsic motivation* berperan sebagai kekuatan penggerak yang dapat meningkatkan semangat kerja seseorang, baik dalam hal kerja sama, efektivitas kerja, maupun integrasi dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks *intrinsic motivation*, kekuatan penggerak ini timbul dari dalam individu itu sendiri, seperti rasa tanggung jawab, keinginan untuk berkembang, serta kepuasan dalam menyelesaikan tantangan.

Employee performance

Menurut Nurwin & Frianto, (2021) *employee performance* adalah suatu sifat individu yang dimana tingkatan kemampuan yang dimiliki setiap individu berbeda dan melalui tersebut akan membantu perusahaan untuk mengukur *employee performance* atas hasil kerja. *Employee performance* dapat diukur berdasarkan dalam kurun waktu tertentu dan berdasarkan kesepakatan yang ada. Kinerja dapat diukur berdasarkan seberapa besar kegagalan dan keberhasilan dalam proses melaksanakan visi dan misi organisasi dan tujuan serta sasaran organisasi. Hasil *employee performance* yang baik dapat dilihat melalui pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasi yang meninjau dari sisi kualitas dan kuantitas.

Pengaruh Antar Variabel

Hasil analisis statistik menunjukkan *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance* Pabrik Gula Lestari Nganjuk. Nilai koefisien variabel *organizational citizenship behavior* bernilai positif dimana menunjukkan apabila seorang karyawan memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* yang tinggi, maka akan semakin tinggi tingkat kinerjanya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Lestari & Ghaby, (2018). dan memberikan hasil bahwa *organizational citizenship behavior* memengaruhi secara positif serta signifikan terhadap *employee performance*. Dalam studinya melibatkan karyawan Bank di India. Hal yang sama juga didukung oleh penelitian Vipraprastha *et al.*, (2018) dalam studinya PT. Sarana Arga Gemeh Amerika (SAGA) Denpasar di mana *organizational citizenship behavior* dapat memberikan pengaruh secara positif serta signifikan terhadap *employee performance*.

H1: *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance*

Penelitian yang dilakukan Daksani Achmad *et al.*, (2023) menyatakan bahwa dorongan esensial mempengaruhi positif serta penting kepada kemampuan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya Stasiun Sidoarjo. Hasil riset ini searah dengan riset Ahmad Taufiq, (2016) yang melaporkan kalau dorongan esensial mempengaruhi positif serta penting kepada kemampuan pegawai. Kedudukan dorongan serta keahlian pada kemampuan yang besar serta dibantu pula dengan kedamaian yang diserahkan berbentuk daya produksi yang lebih bagus. Metode dorongan dimulai dari kesadaran individu terhadap adanya keinginan dari dalam dirinya yang belum terpenuhi. Dorongan tersebut dapat diartikan sebagai bentuk tekanan psikologis yang bertujuan untuk memberikan motivasi, sehingga mampu meningkatkan potensi atau kemampuan seseorang. Dengan adanya dorongan ini, diharapkan individu dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih optimal, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi atau lembaga secara menyeluruh.

H2: *Intrinsic motivation* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance*

Metode Penelitian

Peneliti menggunakan metode kuantitatif penelitian kuantitatif berupa angka dengan memanfaatkan analisis statistik untuk dapat melihat hubungan antara variabel-variabel yang mempengaruhi untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya (Sugiyono, 2013). Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai dan besar sampel yang terkumpul adalah 31 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh yang artinya semua karyawan populasi dijadikan sebagai sampel. Pengolahan data dilakukan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Sumber data penelitian ada dua yakni menggunakan data primer dan data sekunder. Kemudian variabel yang diukur pada penelitian ini ialah *organizational citizenship behavior* (X1) dan *intrinsic motivation* (X2), dan *employee performance* (Y). Variabel tersebut diuji dengan uji validitas, uji reliabilitas, dan teknik analisis data statistik deskriptif, analisis regresi linier berganda. Setelah itu, dilakukan pengujian hipotesis dengan uji signifikan parameter individual dan koefisien determinasi.

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Karakteristik dalam penelitian ini termasuk jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendidikan terakhir. Sebagian besar responden yang mengisi kuesioner dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 17 karyawan (54,8%), usia 33-36 tahun sebanyak 9 orang (29,0%), lama bekerja 9-12 tahun sebanyak 16 orang (51,6%), dan dengan tingkat pendidikan D4/S1 sebanyak 24 orang (77,4%).

Uji Normalitas

Berdasarkan pada lampiran 1, pengujian normalitas dilakukan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov*, dengan kriteria bahwa data dinyatakan berdistribusi normal jika (Sig) > 0,05 (5%). Hasil uji normalitas tabel 4.7 ditunjukkan dengan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. > 0,05, berarti data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Berdasarkan pada lampiran 2, Model dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika nilai VIF kurang dari nilai *Tolerance* lebih dari 0,10. Dari data nilai *tolerance* untuk variabel *organizational citizenship behavior* dan *intrinsic motivation* sebesar 0,526 dengan nilai VIF sebesar 1,902. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak mengalami gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan pada lampiran 3, Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varians residual pada setiap pengamatan dalam model regresi linier. Pengujian dilakukan menggunakan Uji Glejser, dengan ketentuan bahwa model regresi dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas apabila nilai signifikansinya lebih dari 0,05. Dari data nilai signifikansi sebesar 0,369 untuk variabel *organizational citizenship behavior* dan sebesar 0,41 untuk variabel *intrinsic motivation* yang kedua nilai tersebut lebih dari 0,05 sehingga model regresi pada penelitian ini tidak mengalami atau lulus dari gejala heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
Coeffients

1	Model	Unstandardized Coeffients		Standardized	t	Sig.
		B	Std.Error	Coeffients Beta		
	(Constant)	13,957	3,670		3,803	,001
	Organizational Citizenship Behavior	-,238	,151	-,224	-1,575	,126
	Intrinsic Motivation	,415	,060	,977	6,884	,000

Sumber: Output SPSS versi 25 (diolah peneliti 2025)

Apabila variabel *organizational citizenship behavior* dan *intrinsic motivation* tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan, maka nilai 13,597 merupakan konstanta atau kondisi. Variabel *employee performance* tetap tidak berubah apabila tidak ada variabel independen. Variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap *employee performance*, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi X1 (b1) sebesar 0,238. Artinya, dengan asumsi tidak ada variabel lain yang diteliti dalam penelitian ini, peningkatan variabel *organizational citizenship behavior* sebesar 1 satuan akan berdampak sebesar 0,238 terhadap *employee performance*. Dengan nilai b2 (nilai koefisien regresi X2) sebesar 0,415, maka dapat disimpulkan bahwa *intrinsic motivation* berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Artinya, dengan asumsi tidak ada variabel lain yang diteliti dalam penelitian ini, peningkatan variabel motivasi intrinsik sebesar satu satuan akan mengakibatkan peningkatan *employee performance* sebesar 0,415.

Uji Hipotesis

Tabel 2 Hasil Uji Hipotesis
Coeffients

1	Model	Unstandardiezed Coeffients		Standardized Coeffients	t	Sig.
		B	Std.Error			
	(Constant)	11,349	4,722		2,403	,023
	Organizational Citizenship Behavior	-,060	,181	-,057	-,334	,741
	Intrinsic Motivation	,361	,080	,770	4,516	,000

Sumber: Output SPSS versi 25 (diolah peneliti 2025)

Berdasarkan hasil Uji t, diketahui bahwa variabel *organizational citizenship behavior* memiliki nilai signifikan sebesar 0,741 yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Hal ini dapat disimpulkan, bahwa *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks penelitian ini, kontribusi perilaku kewargaan organisasi belum cukup kuat dalam memengaruhi tingkat kinerja pegawai. Sementara itu, variabel *intrinsic motivation* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini dapat disimpulkan, bahwa *intrinsic motivation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Artinya, semakin tinggi dorongan motivation dari dalam diri karyawan seperti kepuasan kerja dan rasa tanggung jawab, maka semakin tinggi juga kinerja yang dihasilkan. penelitian oleh Maryati & Fernando, (2018) yang menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja apabila tidak didukung oleh faktor internal lain seperti kepuasan kerja atau motivasi. Hal serupa juga disampaikan oleh Satwika & Himam, (2014), yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* perlu ditopang oleh 121 budaya organisasi yang kuat agar mampu membentuk perilaku kewargaan yang konsisten dan produktif.

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 3 Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,839	,704	,682	1,65276

Sumber: Output SPSS versi 25 (diolah peneliti 2025)

Berdasarkan hasil uji determinasi menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,704, artinya *intrinsic motivation* sebesar 70,4% mampu menjelaskan variasi *employee performance*. Sementara itu, sisanya sebesar 29,6% dipengaruhi oleh berbagai faktor lain di luar penelitian. Setelah disesuaikan, nilai Adjusted R Square sebesar 0,682 terindikasi model memiliki kecocokan yang cukup baik dalam menjelaskan hubungan antara kedua variabel tersebut (Ghozali, 2018). Temuan ini juga didukung oleh penelitian Masitoh *et al.*, (2021) yang menyatakan bahwa *intrinsic motivation* mampu mendorong semangat kerja, meningkatkan efektivitas, serta mendukung efisiensi dalam bekerja. Selain itu, hasil ini juga selaras dengan penelitian oleh Daksani Achmad *et al.*, (2023) yang menunjukkan bahwa *intrinsic motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan kerja yang memberikan peluang berkembang, tanggung jawab yang jelas, serta pengakuan atas pencapaian karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Employee performance

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* pada karyawan. Jika ditinjau berdasarkan indikator, karyawan sebenarnya telah menunjukkan perilaku *altruism*, yaitu membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan, serta *courtesy* dalam menjaga hubungan kerja yang harmonis. Selain itu, karyawan juga menunjukkan *sportsmanship*, yaitu mampu mentoleransi kondisi kerja tanpa banyak mengeluh, serta *civic virtue* melalui partisipasi dalam kegiatan organisasi. Bahkan, terdapat pula perilaku yang melebihi syarat minimum seperti mengambil inisiatif di luar tugas utama. Namun demikian, perilaku tersebut belum mampu memberikan dampak signifikan terhadap *employee performance* yang diukur melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas kerja. Dalam lingkungan kerja yang berorientasi pada target, karyawan cenderung lebih memprioritaskan penyelesaian tugas utama yang berkaitan langsung dengan kualitas hasil kerja, jumlah pekerjaan yang diselesaikan, serta ketepatan waktu dibandingkan perilaku ekstra seperti membantu rekan kerja. Akibatnya, meskipun indikator *organizational citizenship behavior* seperti *altruism* dan *courtesy* sudah terlihat, kontribusinya terhadap peningkatan kinerja secara nyata belum optimal.

Temuan ini juga diperkuat oleh hasil wawancara yang menunjukkan bahwa perilaku *organizational citizenship behavior* belum konsisten dalam berbagai situasi. Ketika karyawan menghadapi tekanan target kerja, perilaku seperti *sportsmanship* (tidak mengeluh) dan *civic virtue* (partisipasi aktif) cenderung menurun. Kondisi ini menyebabkan indikator *organizational citizenship behavior* tidak selalu berkontribusi pada efektivitas kerja, seperti inisiatif dalam menyelesaikan masalah atau peningkatan kualitas hasil kerja. Dengan demikian, meskipun *organizational citizenship behavior* penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, indikator-indikatornya belum menjadi faktor dominan yang memengaruhi *employee performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan Maryati & Fernando (2018) serta Satwika & Himam (2014) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja apabila tidak didukung oleh faktor lain seperti motivasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi yang kuat.

Pengaruh Intrinsic motivation terhadap Employee performance

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *intrinsic motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* pada karyawan. Jika ditinjau berdasarkan indikator, *intrinsic motivation* tercermin melalui pencapaian prestasi, di mana karyawan memiliki dorongan untuk mencapai target kerja secara optimal sehingga meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan. Selain itu, indikator pengakuan turut memperkuat motivasi karyawan, baik melalui apresiasi dari atasan, rekan kerja, maupun kepuasan diri atas hasil kerja. Hal ini berdampak pada peningkatan rasa percaya diri yang mendorong karyawan untuk mempertahankan kinerja, terutama dalam hal ketepatan waktu dan konsistensi dalam bekerja. Selanjutnya, tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan mampu menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaan, sehingga mereka lebih disiplin dan berkomitmen dalam menyelesaikan tugas secara efektif. *Intrinsic motivation* juga diperkuat oleh indikator kemajuan dan kemungkinan berkembang, di mana karyawan melihat adanya peluang untuk meningkatkan keterampilan dan karier. Hal ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan meningkatkan efektivitas kerja, termasuk dalam menyelesaikan masalah dan menunjukkan inisiatif tanpa menunggu instruksi.

Di sisi lain, indikator pekerjaan itu sendiri yang menarik dan menantang membuat karyawan lebih menikmati pekerjaannya, sehingga mampu bekerja dengan lebih fokus, konsisten, dan produktif. Temuan ini diperkuat oleh hasil wawancara yang menunjukkan bahwa karyawan dengan *intrinsic motivation* tinggi cenderung memiliki semangat kerja, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta berinisiatif dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator *intrinsic motivation* telah terinternalisasi dengan baik dan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi *intrinsic motivation* yang dimiliki karyawan—yang tercermin melalui pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan yang bermakna, serta peluang berkembang—maka semakin tinggi pula

employee performance yang dihasilkan.. Hasil penelitian ini sejalan dengan Masitoh *et al.* (2021) serta Daksani Achmad *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa *intrinsic motivation* berperan penting dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kinerja karyawan melalui dorongan internal, tanggung jawab, serta peluang pengembangan diri.

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* pada. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku sukarela di luar tugas formal belum menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan cenderung lebih berfokus pada penyelesaian tugas dan tanggung jawab utama sesuai target yang telah ditetapkan organisasi.

Sebaliknya, *intrinsic motivation* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *motivation* yang berasal dari dalam diri karyawan, seperti rasa tanggung jawab, keinginan untuk berkembang, dan kepuasan dalam bekerja, maka semakin tinggi juga kinerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, *intrinsic motivation* menjadi faktor penting dalam mendorong peningkatan *employee performance*.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dan penulisan artikel ini dilakukan secara independen, tanpa adanya kepentingan pribadi, komersial, atau institusional yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Alhaddad, S. R., Sabuhari, R., & Arilaha, M. A. (2024). The Role of Transformational Leadership, *Intrinsic motivation*, and Job Satisfaction in Enhancing *Employee performance* at the Regional Financial and Asset Management Agency Ternate City. *Jurnal Manajemen Sinergi*, 12(2), 1–17. <https://doi.org/10.33387/jms.v12i2.8988>
- Andika, R., & Darmanto, S. (2020). The Effect of Employee Empowerment and *Intrinsic motivation* Organizational Commitment and *Employee performance*. *JURNAL Aplikasi Manajemen*, 18(2), 241–251. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.02.04>
- Budiono, A. (2022). *Employee performance* analysis of Paul Bakery Restaurant in Jakarta during the Covid-19 pandemic by measuring leadership, motivation and compensation through job satisfaction. *Turyzm/Tourism*, 32(1), 141–157. <https://doi.org/10.18778/0867-5856.32.1.07>
- Celep, C., & Yilmazturk, O. E. (2012). The Relationship among Organizational Trust, Multidimensional Organizational Commitment and Perceived Organizational Support in Educational Organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 5763–5776. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.512>
- Daksani Achmad, A., Lestari, M., Fatimah, S., & Larassaty, A. L. (2023). *Pengaruh Recruitment System, Job Promotion Dan Intrinsic motivation Terhadap Employee performance Pt Kereta Api (Persero) Daop 8 Surabaya Di Stasiun Sidoarjo*. 3(1).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9*.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, dan R&D*. Sukiyah, N. D. A.,

- Elok Venanda, M. F., Venanda, E., & Dwiridotjahjono, J. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 12(2), 99–108.
<https://doi.org/10.29244/jmo.v12i2.33868>
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Maghfuroh, U. (2020). Do *organizational citizenship behavior* and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and *employee performance*? *Management Science Letters*, 1107–1114.
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.031>
- Yuniarto, P. (2018). Effect of Organizational Citizenship Behaviors as a Moderation Between Servant Leadership on *Employee performance*. 264 *Journal of Applied Management*, 16(2).
<https://doi.org/10.21776/ub.jam.2018>
- Yusran, Y., Sirat, A. H., & Simabur, L. A. (2021). The Impact of Ability, Work Motivatedness, Organizational Commitment and Work Environment on *Employee performance*. *JURNAL MANAJEMEN BISNIS*, 8(2), 360–372.
<https://doi.org/10.33096/jmb.v8i2.900>
- Yusuf, M., & Sriwijaya, P. N. (2021). Effects of the *Intrinsic motivation* and Extrinsic Motivation on *Employee performance* with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Alwi Assegaf Palembang. In *Journal Management* (Vol. 20, Issue 1).
- Zafarina, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Konflik Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1184–1195.
<https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1184-1195>
- Zameer, H., Alireza, S., NISAR, W., & AMIR, M. (2014). The Impact of the Motivation on the *Employee performance* in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1).
<https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v4-i1/630>
- Zhu, S., Yang, Y., Yan, Y., Causone, F., Jin, X., Zhou, X., & Shi, X. (2022). An evidence-based framework for designing urban green infrastructure morphology to reduce urban building energy use in a hot-humid climate. *Building and Environment*, 219, 109181.
<https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2022.109181>

Lampiran

Lampiran 1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,00
	Std. Deviation	1,60
Most Extreme Differences	Absolute	0,11
	Positive	0,08
	Negative	-0,11

Sumber: Output SPSS versi 25 (diolah peneliti 2025)

Lampiran 2. Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1		
	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,526
		1,902
	<i>Intrinsic Motivation</i>	0,526
		1,902

Sumber: Output SPSS versi 25 (diolah peneliti 2025)

Lampiran 3. Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1					
	(Constant)	3,526	2,258	1,562	,130
	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	,085	,093	,218	,369
	<i>Intrinsic Motivation</i>	-,080	,037	-,514	,041

Sumber: Output SPSS versi 25 (diolah peneliti 2025)