

Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Pemberdayaan Psikologis, dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Wisnu Praja Mukti ^{1*}, Ignatius Soni Kurniawan², Jajuk Herawati³

^{1,2,3} Manajemen, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

Abstract

Organizational Citizenship Behavior (OCB) is one of the contributing factors to the success of a company's performance. This research was conducted on employees of PT Baja Mulia Industrindo to explore the relationship between intrinsic motivation, extrinsic motivation, psychological empowerment, and organizational culture on OCB. This research is a quantitative research. This study used the census method with a total of 50 respondents. Data tested with Smart PLS version 3.0. This study found that intrinsic motivation has a non-significant negative effect on OCB, extrinsic motivation has a non-significant positive effect on OCB, psychological empowerment has a significant positive effect on OCB, and organizational culture has a significant negative effect on OCB.

Keywords: Organizational culture; Extrinsic Motivation; Intrinsic Motivation; Organizational Citizenship Behavior; Psychological Empowerment.

Wisnu Praja Mukti

✉ Corresponding author :

Email Address : wisnupraja99@gmail.com

PENDAHULUAN

PT Baja Mulia Industrindo adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pengecoran logam yang terletak di kawasan Klaten, Jawa Tengah. Dalam upaya menggapai tujuan organisasinya, PT Baja Mulia Industrindo telah menjalankan kegiatan organisasinya dengan menerapkan manajemen pencapaian visi yang terukur. Salah satu kunci penentu keberhasilan suatu perusahaan adalah sumber daya manusianya, dengan fokus pada pandangan bagaimana para pemimpin maupun karyawan biasa, tidak hanya melakukan pekerjaan sesuai dengan tuntutan, namun juga sangat disarankan melakukan pekerjaan lebih dari tuntutan tugasnya yang disebut juga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Pangestika & Romat, 2018). OCB dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya seperti motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, pemberdayaan psikologis, dan budaya organisasi. Khazamah *et al.* (2021) menemukan adanya pengaruh yang positif signifikan antara motivasi intrinsik dengan OCB pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Bantul. Hasil penelitian terdahulu pada hubungan diantara motivasi ekstrinsik terhadap OCB dilakukan oleh Mukhodah & Ranihusna (2018) pada pegawai PT Sidomuncul Pupuk Nusantara Semarang menghasilkan alternatif untuk memperoleh pegawai dengan OCB tinggi, salah satunya adalah dengan menaikkan dan mengoptimalkan motivasi ekstrinsik pegawai. Hal senada juga berlaku pada hubungan diantara budaya organisasi terhadap OCB, penerapan budaya organisasi yang menuntut karyawan untuk mampu menciptakan lingkungan yang stabil dan memperoleh fasilitas yang memadai akan menciptakan rasa nyaman bagi karyawan, hal tersebut akan membentuk perilaku OCB yang tinggi seperti karyawan yang

bersedia tiba lebih awal, dan mampu membantu orientasi karyawan meskipun tidak diminta (Putra, Susilo, & Aini, 2018).

Karyawan memiliki tingkat *OCB* tinggi dikarenakan memiliki tingkat pemberdayaan psikologis yang tinggi pula, hal ini tertuang dalam hasil penelitian yang menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB* (Putri & Ratnaningsih, 2018), namun Tekaheghesang *et al.* (2016) justru mengungkapkan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh yang negatif terhadap *OCB*. Perbedaan hasil penelitian ini menjadi kesempatan bagi penulis untuk dapat membuktikan hubungan antara pemberdayaan psikologis terhadap *OCB* pada pengaturan penelitian di tempat yang berbeda.

Berdasarkan kondisi di lapangan di peroleh fakta bahwa karyawan PT Baja Mulia Industrindo merupakan karyawan yang memiliki masa kerja diatas 2 tahun sehingga pekerjaan itu dianggap sebagai sesuatu yang biasa dan kesempatan karyawan untuk mempelajari hal-hal yang baru pun juga terbatas. Karyawan bekerja bukan semata-mata hanya karena uang tetapi juga menjadi rutinitas yang menyenangkan karena bisa bertemu dengan rekan kerjanya. Karyawan tidak memiliki kewenangan yang cukup di departemennya, semua sudah memiliki SOP masing-masing. Hal ini membuat karyawan merasa tidak memiliki kontribusi yang besar bagi perusahaan. Karyawan hanya melakukan pekerjaan seperti biasanya karena perusahaan tidak memberikan stimulus pada karyawan untuk mengeluarkan ide dan kreatifitas baru.

Berdasarkan hasil penelitian yang tidak konsisten dan fenomena diatas, maka studi ini bermaksud untuk menggali hubungan motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, pemberdayaan psikologis, budaya organisasi pada *OCB*. Studi ini akan menjawab apakah (1) motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap *OCB*; (2) motivasi ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap *OCB*; (3) pemberdayaan psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap *OCB*; (4) budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *OCB*. Dengan demikian, diharapkan hasil studi ini nantinya mampu menjadi referensi bagi peneliti *OCB* tentang pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, pemberdayaan psikologis terhadap *OCB*, dan menjadi bahan pertimbangan untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia khususnya dalam meningkatkan *OCB*.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

OCB didefinisikan sebagai pekerjaan yang berhubungan dengan perilaku yang tidak mengikat, tidak berkaitan dengan sistem penghargaan formal, dan secara keseluruhan meningkatkan efektifitas fungsi organisasi, selain itu, *OCB* melampaui indikator kinerja yang dibutuhkan oleh sebuah organisasi dalam deskripsi pekerjaan formal (Bharata, Zunaidah, & Diah, 2016). Karyawan yang mempunyai *OCB* akan bekerja tidak hanya *in-role* namun juga *extra-role*, artinya bahwa karyawan tidak akan mendapat upah dari *OCB*, bentuk *extra-role* yang dilakukan misalnya dengan membantu pekerja lain pada sesi istirahat atau berangkat lebih pagi dan pulang lebih lama dari keharusan meski tidak ada perintah (Kurniawan & Putra, 2022). Lima Dimensi dalam *OCB* adalah *altruism* adalah tindakan suka rela yang dilakukan oleh seseorang atau pun kelompok untuk memberikan pertolongan pada orang lain tanpa meminta imbalan apapun, *conscientiousness* mengacu pada sikap lebih berhati-hati dan mendengarkan kata hati, dimensi *courtesy* dapat digambarkan dengan sebuah bentuk tindakan yang bertujuan untuk mencegah munculnya, dimensi *sportsmanship* tercermin pada aspek toleransi juga keluhan (*complain*) oleh individu dalam pekerjaannya, *civic virtue* terlihat dari perilaku untuk turut serta dengan secara penuh (*self involvement*) dan memberikan perhatian lebih untuk perusahaan dimana orang itu bekerja (Bharata *et al.*, 2016).

Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik merupakan dorongan dari dalam diri individu, misalnya karena merasa tertantang dengan tuntutan pekerjaan (Kurniawan & Pratiwi, 2021). Pangestika & Saragih (2018) menjelaskan bahwa motivasi dapat berasal dari dalam diri seseorang, atau bisa disebut sebagai motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik menjelaskan tentang bagaimana seorang

karyawan termotivasi untuk bekerja secara efektif, motivasi intrinsik didefinisikan sebagai tingkatan dimana seorang karyawan termotivasi oleh diri sendiri untuk memiliki kinerja yang efektif (Septiawati, Karnati, & Rochanah, 2019). Dimensi dari motivasi intrinsik meliputi: keberhasilan (*achievement*), pengakuan atau penghargaan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), tanggung jawab (*responsibility*), dan pengembangan (*advancement*) (Pangestika & Romat, 2018). Indikator motivasi intrinsik adalah: semangat berprestasi, komitmen, daya tahan kerja, kreatif, dan disiplin (Septiawati *et al.*, 2019).

Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik berbeda dengan motivasi intrinsik, yaitu melakukan aktivitas sederhana untuk menikmati aktivitasnya bukan nilainya, motivasi ekstrinsik diartikan sebagai konstruksi yang berhubungan dengan aktivitas individu untuk mencapai beberapa hasil yang dapat dipisahkan atau terkait dari luar dirinya (Mukhodah & Ranihusna, 2018). Motivasi ekstrinsik didefinisikan sebagai keinginan untuk menjalankan sebuah kegiatan dengan tujuan untuk mencapai hal positif konsekuensi seperti insentif atau untuk menghindari yang negatif konsekuensi dari hukuman semacam itu (Ibadillah & Manurung, 2020). Insentif finansial adalah jenis motivasi ekstrinsik yang diberikan kepada karyawan melalui gaji seperti bonus sedangkan insentif nonfinansial merupakan jenis motivasi ekstrinsik yang diberikan kepada karyawan melalui pengakuan serta prospek karir yang lebih baik seperti kesempatan promosi di masa depan (Mukhodah & Ranihusna, 2018).

Pemberdayaan Psikologis

Pemberdayaan psikologis adalah keyakinan seorang individu pada kemampuannya untuk menjalankan kegiatan kerja yang berkaitan dengan keterampilan dan kompetensi (Hidayat & Lukito, 2021). Dimensi yang membangun konstruk pemberdayaan psikologis terdiri dari kebermaknaan (*meaning*) yaitu nilai dari sebuah pekerjaan dimana penilaian tersebut dilakukan oleh individu berdasarkan idealisme atau standar yang diyakini oleh individu tersebut, kebermaknaan melibatkan kesesuaian antara kebutuhan individu terhadap peran kerja dan kebutuhan individu terhadap pemenuhan nilai-nilai yang diyakininya, konstruk kedua yaitu kompetensi (*competence*) yang dapat disebut juga sebagai keyakinan diri, merupakan keyakinan individu atas kapabilitas yang dimilikinya untuk melakukan aktivitas-aktivitasnya dengan keahlian tertentu (Widiasih, 2017). Konstruk ketiga yaitu determinasi diri (*self-determination*) yaitu merupakan persepsi individu atas keleluasaan dalam memulai dan melanjutkan perilaku maupun proses pekerjaan, misalnya keleluasaan untuk membuat keputusan mengenai metode kerja, langkah-langkah yang diambil dan usaha apa yang dikeluarkan, konstruk keempat adalah pengaruh diri (*impact*) yaitu keyakinan individu bahwa hasil pekerjaan yang ia lakukan dapat membawa perubahan pada kondisi pekerjaan orang lain, pengaruh diri berbeda dengan *locus of control*, dimana pengaruh diri lebih dipengaruhi oleh konteks pekerjaan (Widiasih, 2017). *Locus of control* adalah bagian dari kebiasaan individu dalam menyikapi sesuatu, individu yang percaya bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memiliki pengaruh bagi pekerjaan orang lain terlihat lebih efektif dalam bekerja, dibandingkan dengan mereka yang tidak mempercayainya (Widiasih, 2017).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai kerangka acuan umum yang mendorong anggota kelompok budaya untuk berbagi pemikiran, sikap, emosi, dan perilaku yang sama, dan mengarahkan mereka untuk memahami dan mengevaluasi lingkungan mereka dengan cara yang sama (Jeong *et al.*, 2019). Di antara berbagai tipologi budaya organisasi, *Competing Value Framework* (CVF) adalah salah satu landasan teoritis yang paling banyak diadopsi untuk tidak hanya menganalisis karakteristik budaya organisasi tetapi juga menganalisis hubungan budaya organisasi pada efektivitas organisasi, model ini mengidentifikasi empat jenis budaya organisasi: budaya klan, budaya hierarki, budaya adhokrasi, dan budaya pasar (Jeong *et al.*, 2019). Indikator dari budaya organisasi adalah

inovasi, perhitungan resiko, pemberian perhatian pada setiap detail masalah, memiliki orientasi pada hasil yang hendak dicapai, memiliki orientasi pada seluruh kepentingan dari anggota, dan bersemangat dalam bekerja (Saputra & Supartha, 2019).

METODOLOGI

Penelitian ini menguji hipotesis dengan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini berjumlah 50 karyawan PT Baja Mulia Industrindo, dengan menggunakan teknik sensus atau seluruh populasi dijadikan sampel yang berjumlah 50 responden. Kuesioner tertutup digunakan untuk mengambil data yang selanjutnya dilakukan pembobotan dengan skala likert dengan beberapa kategori berikut: sangat setuju bernilai 5, setuju bernilai 4, netral bernilai 3, tidak setuju bernilai 2, dan sangat tidak setuju bernilai 1. Uji validitas instrumen menggunakan analisis dengan korelasi *bivariate pearson* taraf signifikansi 5% dan metode *Alpha (Cronbach's)* untuk reliabilitas instrumen. Analisis data menggunakan analisis inferensial. Adapun program statistik yang digunakan adalah SPSS versi 20 dan Smart PLS 3. Lima variabel yang digunakan pada penelitian ini, ialah: motivasi intrinsik yang menggunakan pengukuran dari Ganesan & Weitz, motivasi ekstrinsik yang menggunakan pengukuran dari Oliver & Anderson, pemberdayaan psikologis menggunakan pengukuran dari Khusanova *et al.* (2019), budaya organisasi menggunakan pengukuran dari Jeong *et al.* (2019), dan OCB karyawan yang menggunakan pengukuran dari (Organ, 1990).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilakukan pada PT Baja Mulia Industrindo dengan karakteristik responden pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden		Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	42	0.84
	Perempuan	8	0.16
Status kepegawaian	Tidak tetap	11	0.22
	Tetap	39	0.78
Status pernikahan	Belum menikah	6	0.12
	Menikah	42	0.84
	Janda/Duda	2	0.04
Umur	< 30 tahun	9	0.18
	31 - 39 tahun	16	0.32
	40 - 49 tahun	18	0.36
	> 50 tahun	7	0.14
Pendidikan Akhir	SD/ sederajat	5	0.10
	SMP/ sederajat	10	0.20
	SMA/ sederajat	15	0.50
	Diploma	3	0.06
	S1	5	0.10
	Pascasarjana (S1/S2)	2	0.04
Masa Kerja	< 2 tahun	8	0.16
	2-5 tahun	11	0.22
	6-10 tahun	16	0.32
	11-15 tahun	9	0.18
	> 15 tahun	6	0.12

Sumber: Olah data 2022.

Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS versi 20 dengan menguji validitas dan reliabilitas instrumen. Hasil pengujian tersebut dapat disajikan pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Instrumen

Variabel	Pearson Correlation	Cronbach's Alpha
Motivasi Intrinsik	Valid	0.757; Reliabel
Motivasi Ekstrinsik	Valid	0.921; Reliabel
Pemberdayaan Psikologis	Valid	0.880; Reliabel
Budaya Organisasi	Valid	0.868; Reliabel
OCB	Valid	0.786; Reliabel

Sumber: Output SPSS 2022.

Berdasarkan Tabel 2 diatas maka seluruh pernyataan pada seluruh variabel dinyatakan valid karena semua r hitunganya berada diatas atau sama dengan r tabel, begitu juga dengan uji reliabilitas yang menyatakan bahwa seluruh variabel dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* pada semua variabel diatas 0.7.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini melihat arah pengaruh berupa pengaruh positif dari hubungan antar variabel dan signifikansinya, maka hasil uji hipotesis dilihat berdasarkan koefisien parameter (*Original sample*) dan p values. Apabila *Original sample* menunjukkan nilai positif dan p value $< 0,05$ maka hipotesis diterima dan sebaliknya. Hasil uji hipotesis pada penelitian ini dituangkan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Original sample	P Values	Keterangan
H1 Motivasi Intrinsik – OCB	-0.243	0.064	Ditolak
H2 Motivasi Ekstrinsik – OCB	0.096	0.507	Ditolak
H3 Pemberdayaan Psikologis – OCB	0.505	0.000	Diterima
H4 Budaya Organisasi – OCB	-0.389	0.014	Ditolak

Sumber: Output Smart PLS

Motivasi Intrinsik pada OCB

Hasil analisis statistik menghasilkan *original sample* sebesar -0.243 dengan p values 0.064 yang berarti bahwa motivasi intrinsik berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap OCB, ini menunjukkan jika motivasi intrinsik semakin meningkat maka OCB karyawan akan semakin menurun namun pengaruhnya tidak signifikan. Hasil penelitian ini tidak senada dengan hasil penelitian dari Pangestika & Saragih (2018) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap OCB Karyawan PT INTI. Temuan penelitian ini juga tidak senada dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Khazamah *et al.* (2021) yang menjelaskan bahwa motivasi intrinsik memiliki hubungan positif signifikan pada OCB pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Bantul. Dengan demikian maka Hipotesis pertama ditolak karena motivasi intrinsik tidak terbukti memiliki pengaruh positif signifikan pada OCB karyawan.

Motivasi Ekstrinsik pada OCB

Hasil analisis statistik menghasilkan *original sample* sebesar 0.096 dengan p values 0.507 yang berarti bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif tidak signifikan terhadap OCB, ini menunjukkan jika motivasi ekstrinsik semakin baik maka OCB karyawan akan semakin baik namun pengaruhnya tidak signifikan. Hasil dari penelitian ini tidak senada dengan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Mukhodah & Ranihusna (2018) yang menemukan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh positif signifikan pada OCB karyawan PT Sidomuncul Pupuk Nusantara Semarang. Demikian juga tidak mengkonfirmasi hasil penelitian dari Ibadillah & Manurung (2020) yang mengungkapkan bahwa motivasi ekstrinsik secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh positif signifikan pada OCB ASN di Pemda Pandeglang Kabupaten Provinsi Banten. Dengan demikian maka Hipotesis kedua ditolak karena motivasi ekstrinsik terbukti memiliki pengaruh positif tidak signifikan pada OCB karyawan.

Pemberdayaan Psikologis pada OCB

Hasil analisis statistik menghasilkan *original sample* sebesar 0.505 dengan p values 0.000 yang berarti bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, ini menunjukkan jika pemberdayaan psikologis semakin meningkat maka OCB karyawan akan semakin meningkat dan pengaruhnya signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan

hasil penelitian dari Hidayat & Lukito (2021) yang menemukan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh positif signifikan pada OCB karyawan pegawai Kejaksaan Tinggi Sumatera Barat. Hasil penelitian ini juga mengkonfirmasi temuan Alfiana (2020) yang membuktikan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh positif signifikan pada OCB karyawan PT Angkasa Pura I Juanda. Dengan demikian maka Hipotesis ketiga diterima karena pemberdayaan psikologis terbukti memiliki pengaruh positif signifikan pada OCB karyawan.

Budaya Organisasi pada OCB

Hasil analisis statistik menghasilkan *original sample* sebesar -0.389 dengan *p values* 0.014 yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap OCB, ini menunjukkan bahwa jika budaya organisasi semakin meningkat maka OCB karyawan akan semakin menurun dan pengaruhnya signifikan. Hasil dari penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian dari Bharata *et al.* (2016) yang telah menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan pada OCB karyawan. Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Wijaya & Yuniawan (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan pada OCB karyawan bagian antaran PT. Pos Indonesia (Persero). Dengan demikian maka Hipotesis keempat ditolak karena budaya organisasi tidak terbukti memiliki pengaruh positif signifikan pada OCB karyawan.

SIMPULAN

OCB merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan memberikan sumbangan kepada organisasi dalam mencapai tujuannya. Penelitian ini telah menemukan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh negatif tidak signifikan pada OCB, motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh positif tidak signifikan pada OCB, pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh positif signifikan pada OCB dan budaya organisasi memiliki pengaruh negatif signifikan pada OCB. Berdasarkan hasil temuan diatas maka pimpinan organisasi dapat meningkatkan OCB karyawan dengan memperbaiki implementasi pemberdayaan psikologis seperti memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melakukan cara terbaik dalam menyelesaikan pekerjaannya selama tidak bertentangan dengan aturan perusahaan. Penelitian ke depan diharapkan dapat menggunakan variabel lain untuk meningkatkan OCB karyawan seperti gaya kepemimpinan transformasional (Kirana, Setyawati, & Kurniawan, 2021), pemimpin dengan gaya transformasional mampu mengoptimalkan OCB dari karyawan dengan menginspirasi akan visi yang lebih besar.

Referensi :

- Alfiana, D. (2020). Peran perceived organizational support dan psychological empowerment terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 839–851.
- Bharata, Zunaidah, & Diah, Y. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 14(2), 257–276.
- 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)
- Hidayat, A., & Lukito, H. (2021). Pengaruh pemberdayan psikologis, kepemimpinan

trasformasional dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior. *Menara Ekonomi*, VII(1), 1–11.

- Ibadillah, S., & 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.
- Jeong, Y., Kim, E., Kim, M., & Zhang, J. J. (2019). Exploring relationships among organizational culture, empowerment, and organizational citizenship behavior in the South Korean professional sport industry. *Sustainability (Switzerland)*, 11(19), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su11195412>
- Khazamah, M. I., Herawati, J., & Septyarini, E. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Forum Ekonomi ISSN Print: 1411-1713 ISSN Online: 2528-150X375*, 23(3), 375–382.
- Khusanova, R., Choi, S. B., & Kang, S. W. (2019). The Moderating Role of Office Design on the Relationship Between Psychological Empowerment and Organizational Citizenship Behaviour in Uzbekistan. *Sustainability*, 11(7024), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su11247024>
- Kirana, K. C., Setyawati, N. D., & Kurniawan, I. S. (2021). Memperkuat OCB: Peran Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Intrinsik: Studi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Yogyakarta. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(2), 354–363. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22031-X>
- Kurniawan, I. S., & Pratiwi, Y. I. (2021). Memperkuat Kinerja Inovasi: Peran Budaya Organisasi, Motivasi Intrinsik, dan Berbagi Pengetahuan. *Ekonomi & Bisnis*, 20(1), 21–30. <https://doi.org/10.32722/eb.v20i1.4056>
- Kurniawan, I. S., & Putra, D. B. (2022). Peran Mediasi Job Engagement: Value Congruence terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen*, 16(1), 205–211.
- 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>
- Oliver, R. L., & Anderson, E. (1994). An Empirical Test of the Consequences of Behavior- and Outcome-Based Sales Control Systems. *Journal of Marketing*, 58(4), 53–67.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavior*, (43–72), 1990.
- Pangestika, B. W., & Romat, S. (2018). Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *EProceedings of Management*, 5(2), 2708–2713.
- Putra, D. S., Susilo, H., & Aini, E. K. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 62(2), 28–36.
- Putri, P. A., & Ratnaningsih, I. Z. (2018). Hubungan antara Psychological Empowerment

- dengan Perilaku Kewargaan Organisasi pada Karyawan Perusahaan Distributor PT. X. *Jurnal Empati*, 7(1), 352–361.
- Saputra, P. E. W., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi terhadap OCB Dimediasi oleh Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen*, 8(12), 7134–7153. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i12.p12>
- 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*, 10(2), 332–351.
- Takaheghesang, H., Lengkong, V. P. ., & Sendow, G. M. (2016). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, Pemberdayaan Psikologis Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Pt Jasa Raharja (Persero) Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(4), 1013–1024. <https://doi.org/10.35794/emba.v4i4.14573>
- Widiasih, P. A. (2017). Peran Kepemimpinan Profetik dan Pemberdayaan Psikologis dalam Membangun Keterikatan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Psikologi*, 3(1), 31–41.
- Wijaya, N. A., & Yuniawan, A. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 1–13.
- Alfiana, D. (2020). Peran perceived organizational support dan psychological empowerment terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 839–851.
- Bharata, Zunaidah, & Diah, Y. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 14(2), 257–276.
- 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)
- Hidayat, A., & Lukito, H. (2021). Pengaruh pemberdayaan psikologis, kepemimpinan trasformasional dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior. *Menara Ekonomi*, VII(1), 1–11.
- Ibadillah, S., & Manurung, A. D. R. (2020). Influence of Situational Leadership, Extrinsic Motivation, and Intrinsic Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in State Civil Apparatuses (ASN) In Local Government Pandeglang District of Banten Province. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(2), 246–257.
- Jeong, Y., Kim, E., Kim, M., & Zhang, J. J. (2019). Exploring relationships among organizational culture, empowerment, and organizational citizenship behavior in the South Korean professional sport industry. *Sustainability (Switzerland)*, 11(19), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su11195412>
- Khazamah, M. I., Herawati, J., & Septyarini, E. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan

Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Forum Ekonomi* ISSN Print: 1411-1713 ISSN Online: 2528-150X375, 23(3), 375–382.

- Khusanova, R., Choi, S. B., & Kang, S. W. (2019). The Moderating Role of Office Design on the Relationship Between Psychological Empowerment and Organizational Citizenship Behaviour in Uzbekistan. *Sustainability*, 11(7024), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su11247024>
- Kirana, K. C., Setyawati, N. D., & Kurniawan, I. S. (2021). Memperkuat OCB: Peran Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Intrinsik: Studi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Yogyakarta. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(2), 354–363. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22031-X>
- Kurniawan, I. S., & Pratiwi, Y. I. (2021). Memperkuat Kinerja Inovasi: Peran Budaya Organisasi, Motivasi Intrinsik, dan Berbagi Pengetahuan. *Ekonomi & Bisnis*, 20(1), 21–30. <https://doi.org/10.32722/eb.v20i1.4056>
- Kurniawan, I. S., & Putra, D. B. (2022). Peran Mediasi Job Engagement: Value Congruence terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen*, 16(1), 205–211.
- 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>
- Oliver, R. L., & Anderson, E. (1994). An Empirical Test of the Consequences of Behavior- and Outcome-Based Sales Control Systems. *Journal of Marketing*, 58(4), 53–67.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavior*, (43–72), 1990.
- Pangestika, B. W., & Romat, S. (2018). Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *EProceedings of Management*, 5(2), 2708–2713.
- Putra, D. S., Susilo, H., & Aini, E. K. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 62(2), 28–36.
- Putri, P. A., & Ratnaningsih, I. Z. (2018). Hubungan antara Psychological Empowerment dengan Perilaku Kewargaan Organisasi pada Karyawan Perusahaan Distributor PT. X. *Jurnal Empati*, 7(1), 352–361.
- Saputra, P. E. W., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi terhadap OCB Dimediasi oleh Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen*, 8(12), 7134–7153. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i12.p12>
- 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*, 10(2), 332–351.
- Takaheghesang, H., Lengkong, V. P. ., & Sendow, G. M. (2016). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, Pemberdayaan Psikologis Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Pt Jasa Raharja

(Persero) Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(4), 1013–1024. <https://doi.org/10.35794/emba.v4i4.14573>

Widiasih, P. A. (2017). Peran Kepemimpinan Profetik dan Pemberdayaan Psikologis dalam Membangun Keterikatan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Psikologi*, 3(1), 31–41.

Wijaya, N. A., & Yuniawan, A. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 1–13.