

## **Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (ocb) dengan motivasi intrinsik sebagai variabel intervening**

**Nikolaus Oktovianus Ladoopun Moton<sup>1✉</sup>, Kusuma Chandra Kirana<sup>2</sup>, Gendro Wiyono<sup>3</sup>**

Magister Manajemen Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta.

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk dapat menguji serta menganalisis suatu pengaruh dalam kepemimpinan yang transformasional terhadap variabel motivasi intrinsik, melihat pengaruh dari budaya dalam organisasi terhadap variabel motivasi intrinsik. Dalam penelitian ini metode yang dapat digunakan ialah pendekatan kuantitatif menggunakan kuesioner untuk pengambilan data, dan diuji menggunakan software SmartPLS 3.3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan yang transformasional memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap variabel motivasi intrinsik, budaya dalam organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif signifikan terhadap variabel perilaku organizational citizenship behavior (OCB), budaya organisasi memiliki pengaruh secara positif signifikan terhadap variabel perilaku organizational citizenship behavior (OCB), motivasi intrinsik berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap variabel perilaku organizational citizenship behavior (OCB).

**Kata kunci:** Kepemimpinan transformasional; budaya organisasi; organizational citizenship behavior (OCB); motivasi intrinsik

## ***Analysis of the influence of transformational leadership and organizational culture on organizational citizenship behavior (ocb) with intrinsic motivation as an intervening variable***

### **Abstract**

*This study aims to be able to test and analyze an influence in transformational leadership on intrinsic motivation variables, looking at the influence of culture in organizations on intrinsic motivation variables. In this study, the method that can be used is a quantitative approach using questionnaires for data collection, and tested using SmartPLS 3.3 software. The results showed that transformational leadership variables have a positive but not significant influence on intrinsic motivation variables, culture in organizations has a significant positive influence on intrinsic motivation variables, transformational leadership has a significant positive effect on organizational citizenship behavior (OCB) behavior variables, organizational culture has a significant positive influence on behavior variables organizational citizenship behavior (OCB), intrinsic motivation has a positive but not significant effect on the behavioral variables of organizational citizenship behavior (OCB).*

**Key words:** *Transformational leadership; organizational culture; organizational citizenship behavior (OCB); Intrinsic motivation*

## PENDAHULUAN

Borderless world atau dunia tanpa batas merupakan suatu kondisi yang sedang terjadi saat ini di dunia. Hampir setiap aspek terdampak dalam kondisi ini seperti aspek sosial, budaya, ekonomi, teknologi, hukum maupun politik, baik itu dampak secara positif ataupun negatif. Globalisasi di era ini, organisasi atau perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih dalam lingkungan eksternal atau internal guna melihat faktor apa yang memengaruhi suatu perubahan pada suatu proses yang dapat mencapai kemajuan dalam perusahaan dan juga kesuksesan dalam persaingan agar bisa bertahan pada seleksi alam dunia usaha. Faktor yang dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan ialah faktor kepemimpinan transformasional, faktor budaya organisasi, faktor motivasi intrinsik yang dapat mempengaruhi perilaku organizational citizenship behavior (OCB).

PT. Krisindo Sukses Sejahtera merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pembangunan infrastruktur jalan dan penyediaan material pembangunan. Dalam pengembangan perusahaan tentunya PT. Krisindo Sukses Sejahtera membutuhkan sumber daya manusia yang mampu menjalankan roda perusahaan guna mencapai visi dan misi serta perlu adanya dukungan yang kuat dari seorang pemimpin yang dapat memberikan motivasi untuk mendukung kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional menjadi faktor utama yang dapat mempengaruhi perilaku organizational citizenship behavior (OCB). Kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional mempunyai peran paling utama yang mana dapat mempengaruhi pada perubahan yang cepat serta dapat memberi memotivasi karyawan dalam menambah pengetahuan mereka tentang perusahaan tempat dimana mereka bekerja dan juga bisa merubah suatu prinsip keyakinan karyawan kearah yang baik (Komang, 2017).

Kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi perilaku organizational citizenship behavior (OCB) untuk dapat menunjang kinerja serta dapat meningkatkan produktifitas hasil kerja guna mencapai tujuan perusahaan, dengan demikian maka perusahaan dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang dalam perusahaan.

Faktor yang kedua dapat berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB) yaitu budaya organisasi. Budaya dalam organisasi memiliki berbagai pemahaman yang penting, seperti norma serta sikap maupun suatu kepercayaan atau keyakinan bersama-sama yang telah dimiliki karyawan organisasi yang sudah dijalankan sebagaimana mestinya (Sari, 2017).

Sudah menjadi suatu kebiasaan karyawan dalam suatu organisasi seperti budaya, saling menghargai, ataupun kerja sama dalam membantu sesama karyawan menjalankan setiap pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab. Sikap saling menghargai, menghormati bisa terbentuk adanya peraturan yang diterapkan dalam suatu organisasi, hal ini tidak lepas juga dari seorang pemimpin yang dapat mengayomi bawahannya untuk dapat menerapkan kebiasaan yang baik dalam organisasi yang akan berpengaruh terhadap perilaku organizational citizenship behavior (OCB).

Berdasarkan hasil observasi pada PT. Krisindo Sukses Sejahtera dengan melihat pada variabel independen (kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi), variabel intervening (motivasi intrinsik) yang berpengaruh terhadap variabel dependen (organizational citizenship behavior (OCB) seperti berikut:

Kepemimpinan yang diterapkan di PT. Krisindo Sukses Sejahtera ialah dimana pemimpin yang bekerja dan hanya memfokuskan pada apa yang menjadi tugas utamanya dalam organisasi, yang artinya bahwa pemimpin hanya melakukan tugas dengan mengedepankan fungsi kontrol dan tidak menerapkan kepemimpinan transformasional untuk dapat memberikan rasa kepercayaan diri bagi karyawan, memotivasi kerja karyawan, serta loyalitas karyawan terhadap pemimpin dan perusahaan. Hal ini akan berpengaruh terhadap perilaku organizational citizenship behavior (OCB) karyawan, dimana ketika perusahaan membutuh karyawan bekerja secara ekstra untuk meningkatkan produktifitas akan terhambat.

Penerapan fungsi budaya organisasi pada PT. Krisindo Sukses Sejahtera masih sangat kurang, dimana hampir sebagian karyawan PT. Krisindo Sukses Sejahtera bekerja tidak berdasarkan aturan atau norma perusahaan, yang mana karyawan dapat bepekerjaan dijam kerja, tidak datang tepat waktu dan juga kurangnya sikap saling menghargai dalam bekerja. Hal semacam ini perlu dihindari karena dapat berpengaruh terhadap kinerja kerja dan juga akan hilangnya perilaku organizational citizenship behavior (OCB) di PT. Krisindo Sukses Sejahtera.

Perilaku organizational citizenship behavior (OCB) yang diterapkan di PT. Krisindo Sukses Sejahtera masih minim. Tidak semua karyawan PT. Krisindo Sukses Sejahtera yang mau jadi volunteer dikegiatan perusahaan dan semua karyawan PT. Krisindo Sukses Sejahtera menggunakan jam kerja tidak secara maksimal, bahkan ada yang menggunakan jam kerja perusahaan untuk urusan pribadi. Hal ini bisa dikatakan bahwa belum adanya motivasi yang timbul dari dalam diri seorang karyawan untuk dapat membantu sesama karyawan yang berhalangan hadir.

## **Tinjauan Pustaka**

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional menurut (Komang, 2017) ialah pemimpin transformasional mempunyai visi yang kuat, keahlian dalam memimpin, retorika serta pengelolaan dengan suatu kesan yang baik dan menggunakan untuk mengembakangkan tingkat kemosionalan yang baik dengan bawahan, agar dapat mendorong rasa kemauan karyawan dan juga kesediaan karyawan untuk dapat bekerja demi mewujudkan visi pemimpin dalam perusahaan.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan kumpulan nilai yang dapat melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan, tradisi dalam keseharian serta simbol yang dapat dilakukan. Devenisi ini lebih menekankan pada suatu tradisi ataupun kebiasaan baik serta bisa diterapkan pada lingkungan organisasi. (Agustina, 2017)

### **Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Organizational citizenship behavior (OCB) adalah suatu perilaku dan merupakan suatu pilihan serta keinginan seseorang dan tidak memiliki ikatan dengan suatu sistem pada reward formal organisasi melainkan bisa meningkatkan suatu efektivitas dalam organisasi tersebut. Diketahui bahwa dalam organisasi karyawan yang mempunyai organizational citizenship behavior (OCB) adalah bentuk kesadaran mereka sendiri atau sifat kerelaan seorang agar dapat berperilaku yang sosial serta dapat bekerja lebih extra dari suatu yang dapat diharapkan pada sesama anggota karyawan atau organisasi itu sendiri. (Malik, 2016).

### **Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik ialah keinginan ataupun dorongan yang tumbuh dari diri seorang individu dengan kuat, semakin kuat motivasi intrinsik itu ada dalam diri maka semakin besar kemungkinan orang itu memperlihatkan perilaku kuat untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi ini akan menumbuhkan integritas untuk suatu tujuan, entah itu tujuan perusahaan maupun tujuan individu agar keduanya dapat merasakan kepuasan dengan hasil yang dicapai. (Patty Yansen, 2017).

## **METODE**

Metode yang digunakan pada penelitian ini ialah metode penelitian kuantitatif deskriptif.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi pada penelitian ini yakni semua pekerja pada PT. Krisindo Sukses Sejahtera di Kabupaten Flores Timur, NTT, yang jumlahnya 40 karyawan. Teknik yang digunakan dalam penelitian ialah Teknik sensus. Lalu pada pengumpulan data menggunakan pengukuran skala likert.

### **Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data tahanan yang dikerjakan dalam pengumpulan menggunakan kuesioner terhadap seluruh karyawan yang ada dalam PT. Krisindo Sukses Sejahtera. Lalu pengumpulan data akan diukur menggunakan teknik skala likert dan angket yang dibuat dalam bentuk pernyataan dengan berdasarkan variabel-variabel dalam penelitian tersebut.

### **Teknik Analisis Data**

Pengimptan data penelitian menggunakan gunakan Patial Square (PLS), yakni SEM yang berbasis variance, dengan software SmartPLS 3.2.8. tahapan pengujian seperti uji indikator, uji model fit, uji hoptesis.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dari data yang dikumpulkan dengan dreskripsi responden dibedakan menjadi dua bagian yaitu jenis kelamin responden dan usia resonden maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja pada PT. Krisindo Sukses Sejahtera adalah berjenis kelamin laki – laki dan masih dalam taraf usia produktif.

### Uji Model Fit

Uji model fit dipakai untuk dapat mengukur suatu ketepatan dalam fungsi regresi sampel ketika menafsir suatu nilai yang aktual (Ghozali, 2011). Uji model fit ini dalam SmartPLS dengan menggunakan kriteria seperti berikut:

**Tabel 1.**  
Hasil uji fit summary

	Cut Off	Estimated Model	Penjelasan
SRMR	Lebih kecil dari 0,10	0.055	Bagus
D_ULS	Output Confidence Interval (CI) lebih besar Original_Sample (OS)	0.215	Bagus
D_G	Output Confidence Interval (CI)	0.606	Bagus
Chi-Square	$\chi^2$ Statistik < $\chi^2$ Tabel	131.247	Marginal
NFI	Mendekati nilai 1	0.869	Bagus
rms Theta	<0,12	0.305	Bagus

Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa nilai dari SRMR yang ada pada table diatas sebesar 0.055 kurang dari 0.10 yang artinya bahwa hasil ujinya baik. Lalu pada uji d\_ULS dan d\_G bahwa suatu model penelitian yang baik harus memiliki nilai yang lebih besar dari 0,05 yang artinya dengan nilai d\_ULS sebesar 0.215 dan d\_G 0.606 model pada penelitian ini memiliki distribusi residual yang baik. Hasil model fit untuk chisquare dalam penelitian ini sebesar 0,131.247 berarti lebih besar dari  $\chi^2$  Tabel sebesar 54.572. Artinya bahwa jumlah variabel manifes dalam model mediasi PLS dan jumlah variabel independen dalam model matriks kovarian tidak terpenuhi. Nilai Normal Fit Index (NFI) dalam penelitian ini adalah 0.869, dimana semakin mendekati 1 maka semakin baik kecocokannya. Nilai rms Theta pada penelitian ini adalah sebesar 0.305 sehingga dapat dikatakan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini model yang baik, dimana nilai yang semakin mendekati nol maka semakin baik.

### Uji Hipotesis

sujuan uji hipotesis ini ialah untuk dapat memutuskan apakah hipotesis yang mau diuji ditolak atau dapat di terima, dalam suatu penelitian uji hipotesis akan dapat di jelaskan pada tabel seperti berikut:

**Tabel 2.**  
Hasil Uji Hipotesis Terhadap Variabel Penelitian

Hipotesis	Tanda	Koefisien Parameter (Original Sampel)	t Statistik	PValue	Status
H1 Kepemimpinan Transformasional berpengaruh langsung terhadap Motivasi Intrinsik	+	0.254	1.386	0.166	Tidak terbukti
H2 Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Motivasi Intrinsik	+	0.600	4.420	0.000	Terbukti
H3 Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB)	+	0.331	2.452	0.015	Terbukti
H4 Budaya organisasi berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB)	+	0.251	2.109	0.035	Terbukti
H5 Motivasi Intrinsik berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB)	+	0.101	1.146	0.252	Tidak Terbukti

Dilihat dari hasil pada tabel diatas yang diolah menggunakan software SmartPLS 3.3 dengan standar nilai p Value dibawah 0,05 pada lima hepotesis tersebut Sebagian besar terbukti. Pada H1: kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap motivasi intrinsik dengan nila p Value 0,166 lebih besar dari standar nilai p Value 0,05, H2: Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi intrinsik dengan nilai p Value 0.000 lebih kecil dari standar p Value 0.05, H3: Kepemimpinan

transformasional berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan nilai p Value 0.015 lebih kecil dari standar nilai p Value 0.05, H4: Budaya organisasi berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan nilai p Value 0.035 lebih kecil dari standar nilai p Value 0,05, H5: Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan nilai p Value 0.252 lebih besar dari standar nilai p Value 0.05.

### Uji Analisis Mediasi

Analisis Mediasi dilakukan untuk mengetahui sebuah peran dari pengaruh langsung ataupun tidak langsung antara variabel X terhadap Y. Variabel mediasi ini sering disebut juga variabel intervening atau diberikan kode Y1, dengan begitu untuk dapat melakukan sebuah uji analisis mediasi dapat dibuat menggunakan software SmartPLS 3.3. hasil ujiannya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.**  
Specific Indirect Effect

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	t-Statistics ( O/STDEV )	P Value
KT (X1) → MI (Y1) → OCB (Y2)	-0.009	-0.010	0.034	0.284	0.776
BO (X2) → MI (Y1) → OCB (Y2)	-0.012	-0.008	0.033	0.363	0.716

Dengan hasil dari tabel specific indirect effects dari pengaruh variabel (X1) kepemimpinan transformasional terhadap (Y2) organizational citizenship behavior (OCB) melalui (Y1) motivasi intrinsik sebagai variabel intervening, diperoleh nilai t-statistik  $0.004 < 1,96$  dan memiliki nilai p-value  $0.997 > 0,05$  dengan di tandai nilai original sampelnya (koefisien parameter) sebesar 0.000. Selanjutnya pengaruh (X2) budaya organisasi terhadap (X2) organizational citizenship behavior (Y2) dengan (Y1) motivasi intrinsik sebagai variabel intervening diperoleh diperoleh nilai t-statistik  $0.003 < 1,96$  dan memiliki nilai p-value  $0.998 > 0,05$  dengan di tandai nilai original sampelnya (koefisien parameter) sebesar 0.000.

### Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik

Kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik dilihat dari hasil pada penelitian dengan pengaruh koefisien positif sebesar 0.254 dan dapat dikatakan tidak memiliki pengaruh yang signifikan, hasil tersebut ditunjukkan dengan nilai P values lebih besar dari 0.05 yakni sebesar 0.166, sehingga dinyatakan terdapat pengaruh positif tetapi tidak signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik.

Kurangnya sikap transformasional dari seorang pemimpin akan berdampak pada kurangnya motivasi yang tumbuh dari dalam diri karyawan dan mengakibatkan pada kurangnya semangat kerja karyawan, rasa tertekan dengan situasi dalam perusahaan, kinerja karyawan akan semakin menurun dan akan berdampak pada perusahaan.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Insan, 2017) yakni kepemimpinan transaksional tidak memiliki berpengaruh yang signifikan terhadap motivasi intrinsik tetapi memiliki arah hubungan yang positif. Pemimpin pada perusahaan telekomunikasi harus berinovasi dengan menciptakan sebuah telepon genggam yang menggunakan kartu dengan pulsanya murah agar dapat menyaingi perusahaan telepon seluler perusahaan lain. Penelitian ini tidak sejalan penelitian (Hadian, 2018) bahwa dalam penelitian ini terdapat pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik. Hal tersebut menandakan bahwa efektifitas kepemimpinan ialah kemampuan pemimpin yang baik dalam memberikan motivasi secara aktif terhadap pegawai dalam organisasi.

### Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi intrinsik

Budaya organisasi terhadap motivasi intrinsik dilihat dari hasil penelitian dengan pengaruh koefisien positif sebesar 0.600 dan dapat dikatakan memiliki pengaruh yang signifikan, hasil tersebut ditunjukkan dengan nilai P values yang lebih kecil dari 0.05 yakni sebesar 0.000, dan dinyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap motivasi intrinsik. Budaya yang menjadi suatu kebiasaan perusahaan dalam membentuk karakter karyawan PT. Krisindo Sukses Sejahtera untuk dapat menjadi suatu motivasi tersendiri bagi setiap individu dan akan meningkatkan

semangat kerja, kinerja kerja setiap individu dan akan berpengaruh positif terhadap karyawan lain dalam mencapai visi dan misi perusahaan.

Dalam penelitian (Kurniawan & Pratiwi, 2021) pada Guru SMAN 1 Semin Yogyakarta dengan hasil temuannya menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Lebih diperkuat lagi dalam penelitian (Kesatriani, 2018) terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi intrinsik guru. Dengan demikian menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan budaya organisasi pada sekolah maka akan semakin tinggi juga motivasi intrinsik guru di SD Negeri Kecamatan Batang Kuis.

#### **Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap organizational citizenship behavior (OCB)**

Kepemimpinan transformasional terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dilihat dari hasil penelitian dengan pengaruh koefisien positif sebesar 0.331, dan dapat dikatakan memiliki pengaruh signifikan, hasil tersebut ditunjukkan dengan nilai P values yang lebih kecil dari 0.05 yakni sebesar 0.015, dan dinyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Memberikan semangat kepada karyawan merupakan suatu kewajiban bagi seorang pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin dengan sikap transformasional yang bagus dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan, sehingga karyawan dapat bekerja dengan setulus hati, serta akan memunculkan perilaku organizational citizenship behavior (OCB) dalam menyelesaikan seluruh tanggung jawabnya dalam bekerja tanpa adanya paksaan.

Dalam penelitian (Kartikaningdyah & Utami, 2017) dengan hasil penelitian yang didapatkan bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan ini berhasil membentuk karyawan mempunyai organizational citizenship behavior (OCB) yang bagus. Variabel penelitian ini diperkuat lagi oleh penelitian (Vina Pebiant, 2020) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel penelitian kepemimpinan transformasional terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada pegawai inspektur jenderal kementerian pendidikan dan kebudayaan. Dengan hasil penelitian ini dapat menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional maka perilaku organizational citizenship behavior (OCB) akan semakin baik pula.

#### **Pengaruh budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB)**

Budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dilihat dari hasil penelitian dengan pengaruh koefisien positif sebesar 0.251 dan dapat dikatakan memiliki pengaruh signifikan, hasil tersebut ditunjukkannya nilai P values lebih kecil dari 0.05 yakni sebesar 0.035, dan dapat dinyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap perilaku organizational citizenship behavior (OCB) dimana penerapan budaya dalam organisasi secara baik dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dan menumbuhkan perilaku organizational citizenship behavior (OCB) tanpa adanya paksaan dari pemimpin ataupun perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikemukakan oleh (Husodo, 2018) dimana dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Lalu diperkuat lagi dengan hasil penelitian (Agustina, 2017) bahwa dalam penelitiannya menyatakan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) perawat pada Rumah Sakit Lancang Kuning Pekanbaru.

#### **Pengaruh motivasi intrinsik terhadap organizational citizenship behavior (OCB)**

Motivasi intrinsik terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dilihat dari hasil penelitian dengan pengaruh koefisien positif sebesar 0.101 dan dapat dikatakan memiliki pengaruh tidak signifikan, hasil tersebut ditunjukkan dengan nilai P values yang lebih besar dari 0.05 yakni sebesar 0.252, dengan begitu dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan dari variabel motivasi intrinsik terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Perilaku organizational citizenship behavior (OCB) akan muncul ketika lahirnya motivasi dari dalam diri karyawan dan untuk melahirkan motivasi intrinsik perlu adanya dorongan dari seorang pemimpin dan juga lingkungan organisasi yang baik.

Dalam penelitian (Khazamah et al., 2021) adanya pengaruh secara positif dan juga signifikan dari motivasi intrinsik terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada pegawai Dinas

Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bantul, dimana dalam penelitiannya bahwa semakin tinggi motivasi itu hadir dalam diri karyawan maka perilaku organizational citizenship behavior (OCB) makin baik. Diperkuat lagi oleh penelitian Verianto, (2018) dimana motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan KPP Pratama Purwokerto. Dalam penelitiannya menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik karyawan, maka akan semakin meningkatkan organizational citizenship behavior (OCB).

## SIMPULAN

Hasil analisis dari penelitian diatas didapat beberapa kesimpulan bahwa terdapat variabel independent dapat berpengaruh terhadap variabel dependen akan tetapi beberapa temuan dari hipotesis tidak terbukti seperti kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik, hal ini perlu adanya penerapan sikap transformasional dalam diri seorang pemimpin, harus memnerikan pelatihan kepada karyawan, serta mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan kelompok agar karyawan dapat merasakan peran pemimpin dalam tubuh organisasi. Lalu pada hipotesis lain memperlihatkan bahwa variabel budaya pada organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi intrinsik. Dengan begitu dapat dikatakan bahwasanya budaya yang sudah menjadi kebiasaan dalam PT. Krisindo Sukses Sejahtera dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dalam kerja. Hipotesis selanjutnta yaitu motivasi intrinsik tidak.berpengaruh .terhadap .organizational .citizenshi .behavior .(OCB). Munculnya perilaku organizational.citizenship.behavior .(OCB) disebabkan beberapa faktor, akan tetapi dalam penelitian ini motivasi intrinsik tidak menjadi faktor yang mempengaruhi.timbulnya perilaku organizational.citizenship.behavior.(OCB). Hal ini karena kurang kesadaran kariawan akan tanggung jawab dalam bekerja, kurangnya dorongan dari pemimin serta lingkungan kerja yang kurang memberikan rasa nyaman bagi karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, D. (2017). Pengaruh Budaya Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Perawat Rumah Sakit Lancang Kuning Pekanbaru. *Jom Fisip Volume 4 No. 2 Oktober 2017, Iv(3)*, 1–14.
- Al-Madadha, A., Al-Adwan, A. S., & Zakzouk, F. A. (2021). Organisational Culture And Organisational Citizenship Behaviour: The Dark Side Of Organisational Politics. *Organizacija*, 54(1), 36–48. <https://doi.org/10.2478/Orga-2021-0003>
- B. Maptuhah Rahmi. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior Dan Kepuasan Kerja. *Ekonomi Manajemen*, 5(6), 254207.
- Bateman, K. C. (2019). The Influence Of Subjective Well-Being On The Relationship Between Employee Engagement And Organizational Citizenship Behaviors. By Kenneth C . Bateman Elaine M . Gregory , DbA , Committee Member Todd C . Wilson , Phd , Dean School Of Business And Technolo. *School Of Business And Technology A*, June.
- Bethari Pangestika Wahyu, & Saragih, R. (2018). Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt.Inti. *E-Proceeding Of Management*, 05(2), 2708.
- Brand, D. A. (2017). Community Impact: Examining The Relationship Between Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, And Customer Citizenship Behavior. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities And Social Sciences*, 79(4-A(E)).
- Cahyani, P. R., & Hendryadi, H. (2018). Hubungan Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Organizational Citizenship Behavior: Pendekatan Partial Least Square. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 1(1), 47–58. <https://doi.org/10.36407/Jmsab.V1i1.19>
- Ciftgul, R., & Cetinkanat, A. C. (2021). The Impact Of School Principals On Teachers' Organizational Culture Perceptions And Organizational Citizenship Behaviors. *Revista De Cercetare Si Interventie Sociala*, 72, 93–108. <https://doi.org/10.33788/Rcis.72.6>
- Dian Marlina Verawati. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior : Politik Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal*

- Untidar.Riset Ekonomi Manajemen, 2(2), 93–101.  
<https://www.neliti.com/id/publications/288823/Analisis-Marketing-Mix-Dalam-Mendorong-Keputusan-Pembelian-Susu-Bubuk-Balita-Di>
- Dwi Septiawati, Neti Karnati, & Siti Rochanah. (2019). Pengaruh Locus Of Control Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru Sma Negeri Di Kota Bekasi. *Visipena Journal*, 10(2), 332–351. <https://doi.org/10.46244/visipena.V10i2.513>
- Fahrurrazi, F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Sikap Inovatif, Kompetensi Dan Budaya Organisasi (M. P. Dr. Rudi Hartono, S.Kom. (Ed.); Dr. Rudi H). Widina Bhakti Persada Bandung. <https://repository.penerbitwidina.com/publications/322990/Pengaruh-Kepemimpinan-Sikap-Inovatif-Kompetensi-Dan-Budaya-Organisasi>
- Fikri, M. A. A., Asbari, M., Hutagalung, D., Amri, L. H. A., & Novitasari, D. (2021). Quo Vadis Motivasi Intrinsik Pegawai: Peran Strategis Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 4025–4040. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/1397/pdf>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 25 (Ii). Universitas Diponegoro.
- Gunawan, R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pt First Marchinery Tradeco Cabang Surabaya. *Agora Vol. 4, No. 1*, (2016). *Manajemen Bisnis*, 4(1), 60–66.
- Hadian, D. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Instrinsik Dan Komitmen Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai. *Kontigensi*, 6(1), 1–8.
- Husniati, R., & Pangestuti, D. C. (2018). Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pegawai Upn “Veteran” Jakarta. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 1(1), 234–241.
- Husodo, Y. R. P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Jatim Indo Lestari. *Manajemen, Agora*, 6(1), 1–8 <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6475>.
- Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017). The Impact Of Transformational Leadership On Employee Sustainable Performance: The Mediating Role Of Organizational Citizenship Behavior. *Sustainability (Switzerland)*, 9(9). <https://doi.org/10.3390/Su9091567>
- Kesatriani, D. R., Aprilia, S. S., Septiana, G. A. ., & Irawan, T. M. H. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Tim Kerja Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Normatif Guru Sekolah Dasar Negeri Di Batang Kuis. *Jurnal Diversita*, 4(2), 127. <https://doi.org/10.31289/Diversita.V4i2.1983>
- Kevin L. Mallory. (2020). The Impact Of Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behavior And Organizational Commitment. *Paper Knowledge . Toward A Media History Of Documents*, December, 12–26.
- 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 The Effect Of Intrinsic Motivation And Work Environment On Organizational Citizenship Behavior ( Ocb ). Copyright © 2021, *Forum Ekonomi* Issn Print: 1411-1713 Issn Online: 2528-150x 375, 23(3), 375–382.
- Komang, N., Sekar, A., Dewi, A. A. S. K., & Ardana, K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di Hotel Inna Grand Bali Beach Ni. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 6, 2017: 3139-3167, 6(6), 3139–3167.

- Kurniawan, I. S., & Pratiwi, Y. I. (2021). Memperkuat Kinerja Inovasi: Peran Budaya Organisasi, Motivasi Intrinsik, Dan Berbagi Pengetahuan. Ignatius Soni Kurniawan 1, Yuliana Intan Pratiwi 2 1,2. *Jurnal Ekonomi Bisnis* Vol 20 No 1 : 21 - 30 Memperkuat, 20(1), 21–30.
- Kusnendi. (2013). Analisis Jalur Konsep Dan Aplikasi Program Spss. Universitas. Pendidikan Indonesia.
- Larasati, R. D., Pandjaitan, N. K., & Hermawan, A. (2017). Pengaruh Kohesivitas Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di Pt Agricon. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*.2017, 8(2), 157–172. <https://doi.org/10.29244/Jmo.V8i2.19995>
- Michelle Christine Maus. (2018). Examining The Relationship Between Organizational Climate And Organizational Citizenship Behaviors Within Hospitals. Dissertation, 1–155. <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=9729&context=dissertations>
- Mulyadi. (2012). Akuntansi Biaya. Edisi Ke-5. Cetakan Kesebelas. Stim Ykpn.
- Nawawi, H. & M. M. H. (2017). Perencanaan Sdm Untuk Organisasi Profit Yang 162 Kompetitif. Gadjah Mada University Press.
- Nugroho, R. E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Stress Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Proyek. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(2), 341. <https://doi.org/10.22441/Mix.2019.V9i2.007>
- Patty Yansen, G., Manurung Robinson, D. A., & Badawi, A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Intrinsik, Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Bringin Srikandi Finance. Patty Et Al., 506-522 *Jurnal Swot*, Volume Vii, No 3, September 2017, Vii(7), 506–522. <https://media.neliti.com/media/publications/279575-pengaruh-budaya-organisasi-motivasi-intr-dc6a2820.pdf>
- Penny, G. (2018). The Influence Of Leadership Behaviour And Styles On Follower Burnout. Unpublished Master's In Philosophy In Personal And Professional Leadership Thesis: University Of Johannesburg.
- Permana, A. D., & Sriathi, A. A. A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(7), 255169.
- Ramadianty, D., & Aini, E. K. (2018). Pengaruh Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Gen-X Dan Millenials (Studi Pada Karyawan Pt. Temprina Media Grafika Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 60(2), 1–9.
- Sania Zahra Malik, M. S. A. R. N. (2016). Effect Of Leadership Styles On Organizational Citizenship Behaviour In Employees Of Telecom Sector In Pakistan/Autocratic Leadership Style, Democratic Leadership Style And Laissez Faire Leadership Style. *Pakistan Economic And Social Review* Volume 54, No. 2 (Winter 2016), Pp. 385-406, 54(2), 385–406.
- Sarwono, J. (2015). Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis. Cv. Andi Offset.
- Satriyo, R. B. (2019). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Genindo Prima Sakti Cabang Serang Banten Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mozaik*. Vol.Xi Edisi 1. Juli 2019, Xi(1), 1–11.
- Sekaran, U. (2017). Metodologi Penelitian Untuk Bisnis (4th Ed.). Salemba Empat.
- Shienny Andriany. (2018). Justice Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Hotel Ibis Surabaya City Center. *Manajemen Bisnis. Agora* Vol. 6, No. 2, (2018), 6(2).
- Sihombing, S., & Sitanggang, D. (2018). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Dimensi Ocb (Organizationalcitizenship Behavior) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bina Media Perintis Medan. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Dimensi Ocb.Jrak. Vol. 4 No. 1, Maret 2018 Issn : 2443 - 1079, 4(1), 89–110.
- Singarimbun, M. Dan S. E. (2012). Metode Penelitian Survey. Lp3es.

- Stefani, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasional Dan Keadilan Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pt Jatim Indo Lestari. *Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 2–7.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung.
- Sutter, M. (2020). The Relationship Between Leadership Styles And Organizational Culture In United States Military Branches. Proquest Dissertations And Theses, 191. [https://search.proquest.com/dissertations-theses/relationship-between-leadership-styles/docview/2385696045/se-2?accountid=28844%0ahttp://yv9qf3bq4d.search.serialssolutions.com?ctx\\_ver=Z39.88-2004&ctx\\_enc=info:ofi/enc:utf-8&rft\\_id=info:sid/proquest+dissert](https://search.proquest.com/dissertations-theses/relationship-between-leadership-styles/docview/2385696045/se-2?accountid=28844%0ahttp://yv9qf3bq4d.search.serialssolutions.com?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info:ofi/enc:utf-8&rft_id=info:sid/proquest+dissert)
- Tiurma Sari. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Dan Dampaknya Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Pada Karyawan Pt. Jakarta Cakratunggal Steel Mills). Sari Et Al., 388-401 *Jurnal Swot*, Volume Vii, No 2, Mei 2017, Vii(3), 523–541.
- Verianto, D. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Dan Keadilan Prosedural Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Kinerja Karyawan Kpp Pratama Purwokerto. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 1(2), 1–15. <http://www.jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/jeba/article/view/1148>
- Vina Pebiant. (2020). The Influence Of Transformational Leadership, Job Satisfaction, And Organizational Commitments On Organizational Citizenship Behavior (Ocb) In The Inspectorate General Of The Ministry Of Education And Culture. *Cogent Business And Management*, 7(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>
- Wahyuningsih, J. M. Dan D. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Neuronworks Indonesia Bandung. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Almana)* Vol. 2 No. 3/Desember 2018, 2(January), 6. <http://ieeauthorcenter.ieee.org/wp-content/uploads/ieee-reference-guide.pdf%0ahttp://www.lib.murdoch.edu.au/find/citation/ieee.html%0ahttps://doi.org/10.1016/j.cie.2019.07.022%0ahttps://github.com/ethereum/wiki/wiki/white-paper%0ahttps://tore.tuhh.de/hand>
- Winarto, & Purba, J. H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Rumah Sakit Swasta Di Kota Medan). *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 4(2), 111–123. <https://methonomi.net/index.php/jimetho/article/view/37>
- Wiyono, G. (2020). *Merancang Penelitian Bisnis, Dengan Alat Analisis Spss 17.0 & Smartpls 2.0*. Upp Stim Ykpn.