

PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Irfan Helmy¹⁾, Marynta Putri Pratama²⁾

¹⁾²⁾ Universitas Putra Bangsa

Jalan Ronggowarsito, No. 18. Pejagoan, Kebumen

Email: risetirfan@gmail.com¹⁾, maryntaputri@gmail.com²⁾

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik dan *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga jenis variabel, yaitu variabel bebas yang meliputi motivasi intrinsik dan *work life balance*. Variabel terikat meliputi *organizational citizenship behavior* dan variabel intervening yaitu komitmen organisasi. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang berkeja pada instansi swasta di Kabupaten Kebumen berjumlah 135 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, analisis data yang digunakan adalah uji instrument validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis, analisis korelasi, analisis jalur, dan sobel test. Alat bantu pengelolaan data menggunakan *SPSS for windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. *Work life balance* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. *Work life balance* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Komitmen organisasi tidak dapat memediasi antara motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior*. Komitmen organisasi dapat memediasi antara *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini merekomendasikan lingkungan kerja yang ideal untuk mendorong perilaku OCB karyawan di tempat kerja.

Kata kunci: Motivasi Intrinsik, *Work Life Balance*, Komitmen Organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior*.

Abstract

This study aims to analyze the effect of intrinsic motivation and work life balance on organizational citizenship behavior with organizational commitment as an intervening variable. The variables in this study consisted of three types of variables, namely independent variables which included intrinsic motivation and work life balance. The dependent variable includes organizational citizenship behavior and the intervening variable is organizational commitment. The population in this study are employees who work in private institutions in Kebumen Regency totaling 135 people. The sampling technique is sample random sampling. Data collection techniques using questionnaires. To test the hypothesis, this study employed SPSS. The results showed that intrinsic motivation had no effect on organizational commitment. Work life balance has a positive effect on organizational commitment. Intrinsic motivation has no effect on organizational citizenship behavior. Work life balance has a positive effect on organizational citizenship behavior. Organizational commitment has a positive effect on organizational citizenship behavior. Organizational commitment cannot mediate between intrinsic motivation and organizational citizenship behavior. Organizational commitment can mediate between work life balance on organizational citizenship behavior. This study recommends an ideal work environment to encourage employees' OCB behavior in the workplace.

Keywords: *Intrinsic Motivation, Work Life Balance, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior.*

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan kumpulan manusia yang memiliki suatu aktivitas dengan tujuan-tujuan tertentu. Tujuan-tujuan dari organisasi, disesuaikan dengan tingkat kebutuhan dan juga latar belakang organisasi tersebut didirikan. Ketika suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang

sudah dibuat dan ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut telah sesuai dengan standar perencanaan. Untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi diperlukan sebuah kinerja yang baik dari berbagai pihak dalam suatu organisasi termasuk para pegawainya. Organisasi yang sukses memerlukan pegawai yang mampu dan mau

mengerjakan tugas yang bukan termasuk tugas formal mereka. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja memiliki konsep akan hasil, perlakuan dan prosedur yang adil, sehingga perlu adanya kepercayaan antara pegawai dan atasan, maka pegawai akan dengan sukarela bertindak melebihi harapan organisasi.

Menurut Robbins dan Coulter (2016:170), dalam ranah manajemen sumberdaya manusia, dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior*. Istilah *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang bukan merupakan bagian dari tugas yang telah dipersyaratkan secara formal bagi seorang karyawan tetapi secara keseluruhan mendorong fungsi efektif organisasi. Karyawan sering dihadapkan pada kondisi yang tidak menyenangkan dalam upaya peningkatan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugasnya. Mereka harus senantiasa berhadapan dengan berbagai tugas yang sifatnya mendesak dan dituntut untuk segera diselesaikan. Mereka dituntut untuk tidak hanya bekerja seperti yang ada pada perspektif bekerja atau bekerja hanya sesuai dengan tugas-tugas resminya saja (*intra-role*), tetapi mereka dihadapkan bekerja melebihi apa yang seharusnya mereka lakukan dalam tugasnya (*ekstra-role*). Perilaku kerja *ekstra-role* tersebut sering disebut pula sebagai *organizational citizenship behavior*.

Organ, dkk (2006) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang secara tidak langsung diakui oleh system *reward* dan member kontribusi pada efektifitas dan efisiensi fungsi organisasi. Dalam peningkatan efektifitas maka individu-individu yang ada dalam sebuah tim perlu memiliki perilaku yang menunjang. Kesediaan bekerja sukarela ini merupakan perilaku positif yang akan memunculkan perilaku baik warga organisasi atau disebut *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*. Kesediaan untuk melakukan pekerjaan secara sukarela menunjukkan bahwa orang bersedia melakukan hal-hal yang seharusnya bukan menjadi tanggung jawabnya. Perilaku ini dalam dunia kerja akan sangat bermanfaat bagi organisasi. Karena kesediaan orang-orang dalam organisasi untuk berkontribusi secara positif tergantung pada peningkatan efisiensi dan produktivitas setiap individu. Ketersediaan individu untuk memberikan kontribusi positif tidak hanya sebatas dalam kewajiban kerja secara formal, melainkan idealnya lebih baik dari kewajiban formalnya.

Dengan meningkatnya tuntutan pekerjaan, pegawai diharapkan mampu menunjukkan kecenderungan untuk membantu rekan kerja yang lain, lebih kooperatif dalam bekerja dengan divisi maupun rekan kerja yang lain, pegawai bersedia menunda waktu pulang dan membantu rekan kerja apabila dibutuhkan, pegawai senior juga dengan senang hati memberikan arahan kepada pegawai yang baru. Berdasarkan penelitian terdahulu, *organizational citizenship behavior* dimungkinkan didorong oleh beberapa faktor, diantaranya motivasi intrinsik, *work life balance* dan komitmen organisasi. Menurut Luthans (2011) motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Dengan adanya motivasi intrinsik, seorang pegawai akan dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan dapat melampaui standar. Selanjutnya faktor yang berpengaruh terhadap kemunculan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* adalah *work life balance*. Menurut Fisher, Bulger, dan Smith (2009) *worklife balance* diartikan sebagai dampak positif atau negatif bekerja ke kehidupan pribadi atau kehidupan pribadi ke pekerjaan. Keseimbangan kehidupan kerja (*worklife balance*) individu akan terganggu ketika pekerjaan sudah mengintervensi atau mencampuri kehidupan pribadi dan sebaliknya. Delecta (2011) menyatakan bahwa ketidakseimbangan kehidupan kerja mempengaruhi keseluruhan kesejahteraan individu menyebabkan masalah seperti ketidakpuasan dari kehidupan, kesedihan yang berkepanjangan. Keseimbangan kehidupan kerja merupakan sejauhmana individu beradasama-sama terlibat dalam pekerjaan dan kehidupan keluarga dan sama-samapuas di keduanya.

Komitmen Organisasi merupakan faktor selanjutnya dalam meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior*. Menurut Greenberg dan Baron (2003:160), komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja dan berkarya, tidak cepat lelah, tidak bosan, emosi stabil serta memiliki tingkat absensi yang rendah.

Berdasarkan latar belakang masalah, dapat diidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana menguji peran motivasi intrinsik, *work life balance* dan komitmen organisasi dalam meningkatnya perilaku kewargaorganisasian. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
3. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
4. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai ?
6. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada?
7. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening?

KAJIAN TEORI

Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditimbulkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak. Sejalan dengan Robbins (2005) yang mendefinisikan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku individu atau perseorangan yang sukarela dan bukan bagian dari syarat formal pekerjaan, tetapi dapat meningkatkan fungsi efektif organisasi. Organ, dkk (2006) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang secara tidak langsung diakui oleh sistem *reward* dan memberi kontribusi pada efektifitas dan efisiensi fungsi organisasi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menurut Alwi, (2001) adalah sikap pegawai untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi. lebih lanjut dijelaskan, bahwa komitmen

merupakan suatu bentuk loyalitas yang lebih konkret yang dapat dilihat dari sejauh mana pegawai mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Robbin, (2001) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Motivasi Intrinsik

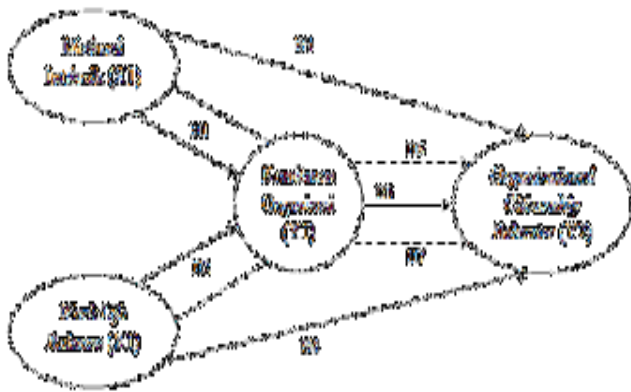
Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan motivasi intrinsik sebagai proses yang menjelaskan intensitasi, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai tujuan. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri seseorang yang mempengaruhi perilaku dan pikiran seseorang. Menurut Luthans (2011) motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Menurut Siagian (2004) motivasi intrinsik bersumber dari dalam individu.

Work Life Balance

Lockwood (2003) *work life balance* adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Dimana *work life balance* dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan *work life balance* adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan meeka sementara di tempat kerja. State Service Commision (2005:06) mendefinisikan *work life balance* penciptaan budaya kerja yang produktif dimana potensi ketegangan antara pekerjaan dan bagian lain dari individu diminimalkan.

METODE

Model empiris pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Empiris

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai bekerja pada instansi swasta yang berjumlah 135 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Teknik pengumpulan data yang dimaksud untuk memperoleh bahan-bahan yang relevan dan akurat melalui:

1. Kuesioner

Data diperoleh dengan cara melakukan penelitian langsung terhadap subjek penelitian melalui pembagian kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan tentang peranan motivasi intrinsik dan *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner tertutup untuk memperoleh data-data primer yang dibutuhkan.

2. Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan dengan mengumpulkan data untuk menunjang keabsahan penelitian berupa literature, artikel, serta bahan-bahan tulisan yang mempunyai hubungan dengan masalah yang dibahas.

Teknik analisis data menunjukkan sejumlah data yang dapat digunakan untuk memperoleh informasi tentang karakteristik responden atau sifat-sifat data dan menjawab permasalahan dalam penelitian. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Analisis Deskriptif.

Analisis deskriptif digunakan berdasarkan pandangan dan pemikiran secara teoritis yang disajikan dalam bentuk keterangan dan penjelasan yang sifatnya non statistik (Sugiyono, 2010).

2. Analisis Statistika

Analisis statistika berfungsi untuk menganalisis data dari hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dengan menggunakan metode-metode statistik (Sugiyono: 2010). Dalam pengolahan data, peneliti menggunakan alat bantu berupa program aplikasi statistik komputer yaitu SPSS (*Statistical Product and Services Solution*) for windows.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana item indikator mampu mengungkapkan konsep variabel yang diteliti. Dalam hal ini variabel yang diteliti adalah OCB, *worklife balance*, dan komitmen organisasi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa r-hitung untuk semua item indikator memiliki skor diatas r-tabel (0,1678) dan signifikansi *alpha* < 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan semua item indikator valid sebagai instrumen survey dalam penelitian ini.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Instrumen dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Berikut merupakan hasil uji reliabilitas:

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

No	Variabel	r kritis	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Motivasi Intrinsik	0,60	0,727	Reliabel
2	Work Life Balance	0,60	0,693	Reliabel
3	Komitmen Organisasi	0,60	0,717	Reliabel
4	OCB	0,60	0,804	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun

2021

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kuesioner untuk seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel. Hal ini dilihat dari hasil koefisien *Cronbach's Alpha* yang bernilai lebih dari r kritis (0,60). Nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel motivasi intrinsik sebesar 0,727, variabel *work life balance* sebesar 0,693, variabel komitmen organisasi sebesar 0,717 dan variabel *organizational citizenship behavior* sebesar 0,804.

Uji Asumsi Klasik
Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas yang satu dengan yang lain didalam model regresi memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan mendekati 1).

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas Substruktural I

No	Variabel Bebas	Collinierity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Motivasi Intrinsik (X1)	0,810	1,234
2	Work Life Balance (X2)	0,810	1,234

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan hasil pengujian dapat dijelaskan bahwa *Collinierity Statistic* mempunyai angka VIF tidak lebih besar dari 10 dan *tolerance* lebih dari 0,10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga model dapat dipakai.

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinieritas Substruktural II

No	Variabel Bebas	Collinierity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Motivasi Intrinsik (X1)	0,809	1,236
2	Work Life Balance (X2)	0,474	2,112
3	Komitmen Organisasi (Y1)	0,523	1,911

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan hasil pengujian dapat dijelaskan bahwa *Collinierity Statistic* mempunyai angka VIF tidak lebih besar dari 10 dan *tolerance* lebih dari 0,10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga model dapat dipakai.

Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil pengujian menggunakan gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu, seperti titik-titik (poin) yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas, maka dapat disimpulkan model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Analisis ini digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Hasil pengujian menggunakan p-plot menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi secara parsial variabel bebas (motivasi intrinsik dan *work life balance*) terhadap variabel intervening (komitmen organisasi) dan variabel terikat (*organizational citizenship behavior*) dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Hasil analisis uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8. Hasil Uji t Substruktural I

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.882	3.696		1.591	.121
	Motivasi Intrinsik (X1)	.019	.095	.029	.201	.842
	Work Life Balance (X2)	.681	.143	.678	4.769	.000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y1)

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

a. Hubungan Motivasi Intrinsik dan Komitmen Organisasi

Hasil uji t pada Tabel 8 menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel motivasi intrinsik (X1) sebesar $0.842 > 0.05$ dan hasil perhitungan angka *t* hitung sebesar $0,201 < t_{tabel}$ 2,035. Hasil ini menyatakan bahwa motivasi intrinsik tidak mempunyai pengaruh terhadap

komitmen organisasi (Y1), maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

- b. Hubungan *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasi

Tabel 9. Hasil Uji t Substruktural II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	1.392	3.759		-.370	.714
Motivasi Intrinsik	.134	.093	.170	1.438	.160
Work Life Balance	.461	.183	.390	2.524	.017
Komitmen Organisasi	.464	.173	.394	2.684	.012

a. Dependent Variable: OCB (Y2)

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

- a. Hubungan Motivasi Intrinsik dan *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil uji t pada Tabel 9 menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel motivasi intrinsik (X1) sebesar $0.160 > 0.05$ dan hasil perhitungan angka t_{hitung} sebesar $1,438 < t_{tabel}$ 2,037. Hasil ini menyatakan bahwa motivasi intrinsik tidak mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (Y2), maka H_0 diterima dan H_3 ditolak.

- b. Hubungan *Work Life Balance* dan *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil uji t pada Tabel 9 menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel *work life balance* (X1) sebesar $0.017 < 0.05$ dan hasil perhitungan angka t_{hitung} sebesar $2,524 > t_{tabel}$ 2,037. Hasil ini menyatakan bahwa *work life balance* (X1) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (Y2), maka H_0 ditolak dan H_4 diterima.

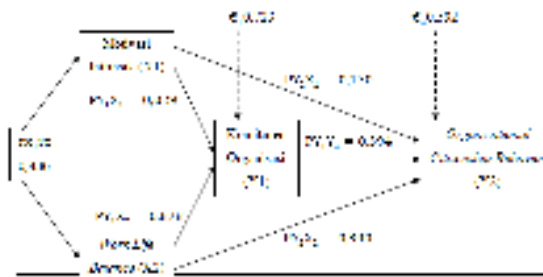
- c. Hubungan Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil uji t pada Tabel 9 menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel komitmen organisasi (Y1) sebesar $0.012 < 0.05$ dan hasil perhitungan angka t_{hitung} sebesar $2,684 > t_{tabel}$ 2,037. Hasil ini menyatakan bahwa komitmen organisasi (Y1) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational*

citizenship behavior (Y2), maka H_0 ditolak dan H_5 diterima.

Diagram Analisis Jalur

Diagram jalur untuk membantu konseptualisasi masalah atau menguji hipotesis yang kompleks dan juga untuk mengetahui pengaruh langsung dari variabel langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat:



Gambar 5. Diagram Analisis Jalur

Berdasarkan gambar IV-5 diagram analisis jalur di atas dapat dijelaskan bahwa variabel motivasi intrinsik berpengaruh sebesar 0,029 terhadap komitmen organisasi, variabel *work life balance* berpengaruh sebesar 0,678 terhadap komitmen organisasi, variabel motivasi intrinsik berpengaruh sebesar 0,170 terhadap *organizational citizenship behavior*, variabel *work life balance* berpengaruh sebesar 0,390 terhadap *organizational citizenship behavior*, dan variabel komitmen organisasi berpengaruh sebesar 0,394 terhadap *organizational citizenship behavior*. Korelasi antar variabel motivasi intrinsik dan *work life balance* adalah 0,436.

Uji Sobel (Uji Efek Mediasi)

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel dependen (Y) dengan variabel independen (X) melalui variabel intervening (M) (Ghozali,2013:248-249). Uji sobel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kalkulator sobel test yang di akses melalui <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm> yaitu sebagai berikut:

- 1. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi

Tabel 15. Hasil Uji Sobel I

<i>Test Statistic</i>	<i>Standar Error</i>	<i>P-Value</i>
0,19944626	0,04420238	0,84191368

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 15, menunjukkan bahwa *test statistic* < *t_{tabel}* yaitu $0,1994 < 2,035$ dan *p-value* > α yaitu $0,8419 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi antara variabel motivasi intrinsik (X1) dengan *organizational citizenship behavior* (Y2).

- Pengaruh *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi

Tabel 16. Hasil Uji Sobel II

<i>Test Statistic</i>	<i>Standar Error</i>	<i>P-Value</i>
2,33693918	0,13521276	0,01944235

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2021

Berdasarkan tabel IV-20, menunjukkan bahwa *test statistic* > *t_{tabel}* yaitu $2,337 > 2,037$ dan *p-value* < α yaitu $0,0194 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi antara variabel *work life balance* (X2) dengan *organizational citizenship behavior* (Y2).

PEMBAHASAAN

Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik yang dimiliki pegawai tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa responden pegawai merasa motivasi intrinsik pada dirinya untuk bertanggungjawab, berani mengambil resiko, memiliki keinginan untuk berprestasi, berusaha untuk berinteraksi dengan pegawai lain, memiliki keinginan untuk bekerja sama dengan pegawai lain, ingin mendapatkan pengakuan atas kemampuan yang dimiliki, ingin bertindak sportif, memiliki keamanan, memiliki kebebasan, mendapatkan kepercayaan dari kantor serta mendapatkan penghargaan dari pegawai lain tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga (2019) dengan judul yang menyatakan bahwa Intrinsic

Motivation tidak memberikan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi.

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Komitmen Organisasi.

Pengujian kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasi. Hasil ini menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai. Hal ini berarti semakin tinggi *work life balance* yang dimiliki pegawai maka akan semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasi pegawai

Work life balance memberikan pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi. Pegawai dapat dikatakan mempunyai *work life balance* yang bagus apabila mereka dapat menyeimbangkan waktu, peran dan kepuasan antara pekerjaan dan keluarga. Berdasarkan hasil observasi, meskipun pekerjaan mereka banyak, namun banyak hal yang membuat mereka merasa mempunyai *work life balance* yang baik. Adanya fasilitas yang diberikan perusahaan serta lingkungan kerja yang nyaman dapat mendorong produktivitas kerja yang baik, sehingga akan menimbulkan kesejahteraan psikologi pegawai, dengan adanya kesejahteraan psikologis pegawai dapat meningkatkan *work life balance* seseorang. *Work life balance* menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Ketika para pegawai dapat mencapai keseimbangan dalam kerja dan keluarga (*work life balance*), maka akan menguntungkan pihak organisasi, yaitu menunjukkan adanya komitmen kerja dan produktivitas kerja. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi pada organisasi cenderung lebih stabil dan produktif sehingga lebih menguntungkan organisasi.

Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pengujian ketiga dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil ini menyatakan bahwa motivasi intrinsik tidak mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa responden pegawai merasa motivasi intrinsik pada dirinya tidak secara signifikan mempengaruhi *organizational citizenship behavior* pegawai. Ketika motivasi intrinsik pegawai rendah maka pegawai tersebut akan bekerja sebaik mungkin karena adanya paksaan, kondisi ini dapat menimbulkan hal-hal yang dapat menghilangkan perilaku sukarela

(*organizational citizenship behavior*). Perilaku tersebut memiliki pengaruh terhadap organisasi dikarenakan pegawai tidak mau bekerja melebihi tanggung jawab sebenarnya. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Pangestika dan Saragih (2019) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pengujian keempat dilakukan untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil ini menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai. Semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) pegawai, maka akan semakin tinggi juga sikap *organizational citizenship behavior* pegawai tersebut. Dengan demikian, peran organisasi dalam mendorong pencapaian *work life balance* yang lebih baik bagi pegawai sangat dibutuhkan, karena hal tersebut dapat mendorong karyawan dalam menunjukkan perilaku-perilaku kesukarelaan di tempat kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetio (2016) dengan judul yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Pengujian kelima dilakukan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil ini menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi pegawai maka semakin tinggi pula perilaku *organizational citizenship behavior* pegawai.

Komitmen organisasi memberikan pengaruh yang positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini dipengaruhi oleh indikasi bahwa pegawai yang memiliki loyalitas dan komitmen akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi dengan bertanggung jawab atas segala pekerjaan. Selain itu penerimaan yang baik dari seorang pegawai terhadap visi, misi dan nilai-nilai dalam organisasi juga akan mengakibatkan pegawai bersedia untuk melakukan

upaya-upaya lebih untuk organisasi karena telah memiliki ketertarikan emosional dengan organisasi sehingga rela dan ikhlas melakukan perilaku ekstra seperti membantu rekan kerja lain yang membutuhkan tanpa mengharapkan imbalan dan melakukan aktivitas organisasi yang diadakan organisasi secara sukarela. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu (2017) yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.

Pengujian keenam dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi antara variabel motivasi intrinsik dengan variabel *organizational citizenship behavior*. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai tidak mampu menguatkan secara signifikan motivasi intrinsik pegawai dengan *organizational citizenship behavior*. Motivasi intrinsik tidak mempengaruhi tingkat komitmen organisasi pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai tidak akan mempengaruhi *organizational citizenship behavior* dan *work life balance* pegawai.

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.

Pengujian ketujuh dilakukan untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi antara variabel *work life balance* dengan variabel *organizational citizenship behavior* pada pegawai. Komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai mampu menguatkan secara signifikan *work life balance* pegawai dengan *organizational citizenship behavior*. *Work life balance* akan mempengaruhi tingkat komitmen organisasi yang pada akhirnya akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai. Hal

ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai akan mempengaruhi *organizational citizenship behavior* pegawai, dengan begitu variabel komitmen organisasi dapat memediasi antara variabel *work life balance* dengan variabel *organizational citizenship behavior*.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian tentang pengaruh motivasi intrinsik dan *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi pegawai pada 35 responden, maka diperoleh hasil:

1. Motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai. Semakin tinggi motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai. Sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap komitmen organisasi ditolak.
2. *Work life balance* mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasi pegawai. Semakin tinggi *work life balance* maka komitmen organisasi semakin meningkat, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap komitmen organisasi diterima.
3. Motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Semakin tinggi motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* ditolak.
4. *Work life balance* mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Semakin tinggi *work life balance* maka *organizational citizenship behavior* semakin meningkat, sehingga hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* diterima.
5. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Semakin tinggi komitmen organisasi maka *organizational citizenship behavior* semakin meningkat, sehingga hipotesis kelima yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* diterima.
6. Hasil penelitian menunjukkan variabel motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship*

behavior melalui komitmen organisasi tidak diterima berdasarkan hasil uji sobel. Hal tersebut dapat diartikan bahwa komitmen organisasi tidak dapat berfungsi sebagai variabel intervening antara variabel motivasi intrinsik terhadap *organizational citizenship behavior*. Sehingga hipotesis keenam yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi ditolak.

7. Hasil penelitian menunjukkan variabel *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi diterima berdasarkan hasil uji sobel. Hal tersebut dapat diartikan bahwa komitmen organisasi dapat berfungsi sebagai variabel intervening antara variabel *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior*. Sehingga hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi diterima.

Implikasi

Pegawai perlu meningkatkan sikap berani dalam mengambil resiko, rasa ingin mendapatkan pengakuan atas kemampuan yang dimiliki, rasa ingin memiliki keamanan selama bekerja, dan rasa ingin memiliki kebebasan dan tidak tertekan dalam bekerja. Selain itu, pegawai harus mempertahankan sikap bertindak sportif dalam bekerja. Upaya yang dapat dilakukan oleh organisasi yaitu melakukan training motivasi kepada semua pegawai untuk meningkatkan motivasi dalam dirinya.

Work life balance berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Implikasi dari hasil penelitian ini, pegawai perlu meningkatkan sikap untuk dapat mengatasi dan menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan pribadi. Selain itu, pegawai harus mempertahankan cara supaya masalah kantor tidak mempengaruhi kehidupan dalam pribadi dan keluarga, pegawai juga harus mempertahankan sikap yang dapat mengatasi dan menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan pribadi sehingga tidak pernah berpikir untuk berhenti bekerja. Hal tersebut membuktikan bahwa *work life balance* dapat meningkatkan komitmen organisasi pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan sikap kesukarelaan (*organizational citizenship behavior*) pegawai. Upaya yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan sikap *work life balance* pegawai yang baik yaitu menghadirkan *life motivator* agar para pegawai bisa mengumpulkan

kembali energinya, dengan begitu pegawai akan merasa menjadi bagian dari organisasi dan memiliki sikap kesukarelaan yang baik.

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior pegawai. Implikasi dari hasil penelitian ini, pegawai perlu meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi dan rasa tidak nyaman ketika meninggalkan organisasi. Selain itu, pegawai harus mempertahankan rasa menjadi bagian dari keluarga besar organisasi dan meningkatkan kelekatan emosional terhadap organisasi. Hal tersebut membuktikan bahwa komitmen organisasi dapat meningkatkan organizational citizenship behavior pegawai. Upaya yang dapat dilakukan oleh organisasi yaitu perusahaan harus mau membuka diri menerima ide dan pendapat dari pegawai, kemudian organisasi dapat melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, sehingga pegawai akan merasa dihargai dan dibutuhkan oleh organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Syafaruddin. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. BPFE UGM, Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 1989. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Astuti, Defi Kris dan Susanto, 2019. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Pengawasan, Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Teknisi Mesin Edc Bca Pada Pt Lang Jaya Makmur Bersama*. Majalah Ilmiah Solusi. Vol. 17, No. 1.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. 1986. *The moderator-moderator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations*. *Journal of personality and social psychology*. Vol. 51(6).
- Bawono, Anton. 2006. *Multivariate Analysis dengan SPSS*. Salatiga: STAN Salatiga press.
- Bilson, Simamora. 2004. *Riset Pemasaran Falsafat, Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Gramedia Utama.
- Clark, S.C.(2000). *Work/family border theory : A new theory of work/family balance*. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Delecta, P. (2011). *Work Life Balance*. *International Journal of Current Research*, 3 (4) April, 186-189.
- Dessler, G. 2000. *Human Resource Management*. 8th edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Dewi, Ni Luh Putu Yanti Astika dan I Gusti Made Suwandana. 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No.9, Hal: 5643-5670.
- Fisher, G., Bulger, C., & Smith, C. 2009. *Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement*. *Journal of Occupational Health Psychology*. 14(4), 441-456.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- _____, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- _____, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J. And Robert A. Baron. 2003. *Behavior in Organization International Edition*, New Jersey: Prentice Hall.
- Greenhaus, J.H., Collins, K. M., & Shaw, J.D. 2003. "The Relationship Between Work Family Balance and Quality of Life." *Journal of Vocational Behavior* 63, 510-531.
- Handoko.T.Hani.2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*,Edisi II.BPFE Yogyakarta : Yogyakarta.
- Hersberg, Frederick. 2001. Herzberg"s Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: *The Mediating Effect Of Love Money*. Sunway University Malaysia: Teck Hang Tan and Amna Waheed.
- Insan, A Nur, 2017. "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Intrinsik, Work Engagement dan Kinerja Karyawan." *Journal of Business Studies*. Vol. 2, No. 1 (Juli), 2443-3837.

- Isfandi, Trendy Anugrah, 2019. *Pengaruh Work – Life Balance Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Surabaya Pemuda.*
- Kast, Fremont E dan James E. Rosenzweig, 1991, *Organisasi dan Manajemen*, Diterjemahkan oleh A. Hasyim Ali. Jakarta : PT.Bumi Aksara.
- Lockwood, Nancy R (2003). “Work/Life Balances: Challenges and Solutions.” *Sociesty Human Resource Management*. SHRM Research Journal.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*. Cetakan Keempat. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Maulana, F. H., Hamid, D., & Mayoan, Y. 2015. “Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Malang.” *Journal Administrasi Bisnis*. Vol. 22, No.1.
- Mayer, Allen. 1997. *Commitmen In The Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand oaks, California: Sage Publication.
- McClelland, D.C. 1987. *Human Motivation*. New York : Cambridge University Press.
- Muhamad, Rahayu, Adolfini dan Irvan Trang. 2019. *Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Konka Solusindo Manado)*. Jurnal EMBA. Vol.7 No.1. Hal. 731 – 740.
- Organ, D.W. Poskadoff, P. M., & MacKenzie, S. B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: It's nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks. CA: Sage.
- Pangestika, Bethari Wahyu dan Romat Saragih. 2019. *Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt Inti*. e-Proceeding of Management. Vol.5, No.2.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. 2000. *Organizational Citizenship Behaviour: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research*. *Journal Of Management*. Vol. 26. 513-563.
- Pradhan, R.K., Jena, L.K., & Kumari, I.G. (2016). *Effect of Work-life Balance on Organizational Citizenship Behaviour: Role of Organizational Commitment*. *Global Business Review*, 17 (3S), 15S-29S.
- Prasetio, Arif Partono. 2016. *Pengaruh Work-Life Balance terhadap Organizational Citizenship Behavior, dengan Variabel Mediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Bandung.*
- Purba, Debora Eflina & Seniati, A.N.L. 2004. “Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior.” *Sosial Humaniora* Vol. 8 No. 3, 105-111.
- Ramadhan, Nabilah dan Vina S. Marinda. 2019. *Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Ibu Bekerja sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi*. JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan). Vol. 4 (3), 205-220.
- Riffay, Achmat. 2019. *Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru SD Negeri di Kecamatan Kota Masohi*. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*. Vol. 5, No.3.
- Rini, Rusdarti, Suparjo. 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi pada PT. Plasa Simanglima Semarang)*. *Journal Ilmiah Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*. Vol. 1 No.1.
- Robbin & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- _____, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Jakarta: PT Prenhallindo Utama.
- _____, Stephen P., Coutler, Mary. 2006. *Manajemen*. Jilid 1 Edisi 13. Jakarta: Erlangga.
- Rohayati. 2014. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Studi Pada Yayasan Masyarakat Madani Indonesia*. *Smart-Studi & Manajemen Research*. Vol 11. No. 1.
- Sarwono, Jhonathan. 2005. *Teori dan Praktik Riset Pemasaran dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.

- Septiawati, Dwi, Neti Karnati dan Siti Rochanah. 2019. *Pengaruh Locus Of Control Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru Sma Negeri Di Kota Bekasi*. Jurnal Visipena. Volume 10, Nomor 2.
- Siagian, S. P. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: rineka Cipta.
- _____, Sondang P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Akzara.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- _____. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- _____. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sukanto Reksohadiprodjo dan T. Hani. Handoko. 1997 *Organisasi Perusahaan-Perusahaan: Teori Struktur dan Perilaku*, Yogyakarta: BPFE.
- Sutrisno, Edy. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana.
- Wibawa, I Made Artha. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention dengan Komitmen organisasional sebagai variabel Intervening pada PT. Autbagus Rent Car Bali* : Universitas Udayana, Bali, Indonesia.
- Wijaya, Nina Ariani dan Ahyar Yuniawan. 2017. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bagian Antaran Pt. Pos Indonesia Processing Center Semarang)*. Diponegoro Journal Of Management. Volume 6, Nomor 4. Halaman 1-13.
- Winardi, 1993., *Manajer dan Manajemen.*, Ed. I., Citra Aditya Bakti, Bandung.