

Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Dan Keadilan Prosedural Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto

Drajat Verianto

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia
email : drajat.verianto@gmail.com

Abstrak

Drajat Verianto. Program Pasca Sarjana Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto. Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Dan Keadilan Prosedural Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto. Pembimbing Utama: Wiwiek Rabiatal Adawiyah, M.Sc., Ph.D, Pembimbing Kedua: Dr. Negina Kencono Putri, S.E, M.Si, Ak.

Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja intrinsik, keadilan prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan kinerja karyawan KPP Pratama Purwokerto, serta menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Purwokerto. Penelitian ini juga menganalisis pengaruh peran mediasi *Organizational Citizenship Behavior* dalam hubungan dengan motivasi intrinsik dan keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Purwokerto. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode survey. Metode pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*, survey dilakukan terhadap 95 responden yang merupakan karyawan KPP Pratama Purwokerto. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dan regresi metode mediasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa motivasi kerja intrinsik, dan keadilan prosedural mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*; motivasi kerja intrinsik dan keadilan prosedural mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja; *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja; *Organizational Citizenship Behavior* mampu menjadi variabel media pada hubungan antara motivasi kerja dan keadilan prosedural dengan kinerja.

Implikasi penelitian ini adalah untuk meningkatkan OCB dan juga kinerja pada karyawan KPP Pratama Purwokerto, beberapa hal yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan motivasi intrinsiknya antara lain dengan mendorong karyawan untuk meningkatkan potensi yang pada diri karyawan serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyelesaikan setiap pekerjaan dengan penuh tanggung jawab, peningkatan OCB dan juga kinerja pada karyawan KPP Pratama Purwokerto juga dapat dengan memperbaiki persepsi keadilan pada diri tiap karyawan. Manajemen dapat melakukannya dengan melakukan penilaian prestasi bagi karyawan secara adil dan transparan, kinerja pada karyawan KPP Pratama Purwokerto juga dapat dilakukan dengan memperbaiki OCB pada karyawan. Hal-hal yang dapat dilakukan antara lain dengan mengikutsertakan karyawan dalam setiap kegiatan yang diadakan organisasi, memberikan informasi yang jelas kepada karyawan seputar pekerjaannya, dan meningkatkan kerjasama antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kata Kunci : kinerja, motivasi kerja, keadilan prosedural, *organizational citizenship behavior*

Abstract

Drajat Verianto. Post Graduate Program of Jenderal Soedirman University Purwokerto. Effect of Intrinsic Work Motivation and Procedural Justice on *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) and Employee Performance of KPP Pratama Purwokerto. Main Advisor: Wiwiek Rabiatal Adawiyah, M.Sc., Ph.D, Second Advisor: Dr. Negina Kencono Putri, S.E, M.Si, Ak

The study aimed to analyze the effect of intrinsic work motivation, procedural fairness on *organizational citizenship behavior* and the performance of the employees of

KPP Pratama Purwokerto, as well as analyzing the influence of organizational citizenship behavior on the performance of KPP Pratama Purwokerto employees. This study also analyzed the influence of the role of media on organizational citizenship behavior in relation to intrinsic motivation and procedural justice on the performance of KPP Pratama Purwokerto employees. The study was conducted using survey methods. The sampling method uses simple random sampling, the survey was conducted on 95 respondents who were employees of KPP Pratama Purwokerto. The data analysis method used is multiple linear regression and mediation method regression.

Based on the results of research that has been discussed, it can be concluded that intrinsic work motivation, and procedural justice have a significant influence on organizational citizenship behavior; intrinsic work motivation and procedural justice have a significant influence on performance; organizational citizenship behavior has a significant influence on performance; organizational citizenship behavior can be a media variable on the relationship between work motivation and procedural justice with performance.

The implications of this study are as follows to improve the OCB and also the performance of the KPP Pratama Purwokerto employees, several things that can be done are by increasing its intrinsic motivation, among others by encouraging employees to increase the potential of the employees and providing opportunities for employees to complete each job responsibly, the increase in OCB and also the performance of the KPP Pratama Purwokerto employees can also improve the perception of justice for each employee. Management can do this by assessing performance for employees in a fair and transparent manner, Performance on KPP Pratama Purwokerto employees can also be done by improving OCB on employees. The things that can be done include including employees in every activity held by the organization, providing clear information to employees about their work, and increasing cooperation between employees in completing work.

Keyword : *performance, work motivation, procedural justice, organizational citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah sikap positif orang-orang pada sebuah organisasi. Dalam sebuah organisasi, OCB memiliki arti yang sangat dekat dengan karyawan. Melalui *Organizational Citizenship Behavior*, karyawan diharapkan mengerti keberadaan organisasinya dengan segala keterbatasan dan dengan suka rela memiliki komitmen terhadap keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Beberapa aspek tentang perilaku OCB pada karyawan di sebuah organisasi yaitu menyangkut permasalahan tentang kurang memadainya kualifikasi dan kompetensi karyawan, kurangnya tingkat kesejahteraan, rendahnya etos kerja yang semuanya muncul sebagai akibat kurangnya motivasi yang dirasakan pada karyawan.

Menurut Luthans (2006) motivasi adalah langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis, yaitu sebuah dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Setiap aktivitas seseorang didorong oleh suatu kekuasaan pada diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja bisa menjadi pendorong diri manusia yang mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Rivai, 2001).

Faktor lain yang memberikan pengaruh terhadap peningkatan OCB adalah persepsi tentang keadilan organisasi (Keadilan Prosedural). Keadilan merupakan nilai universal dan menjadi hak asasi yang telah diterima luas secara internasional, karena pada dasarnya setiap orang senantiasa menghendaki perlakuan yang adil oleh organisasi. Pada sisi lain, perlakuan adil yang dirasakan anggota organisasi merupakan salah satu syarat guna mendukung efektifitas operasi organisasi (Mowday, 1982), sebab

Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Dan Keadilan Prosedural Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan

terciptanya rasa keadilan bisa menumbuhkan sikap dan perilaku positif pegawai untuk mendukung dalam meraih tujuan organisasi.

Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi, memiliki persepsi yang baik terhadap organisasi dan memberikan persepsi terhadap keadilan, maka karyawan akan dengan sukarela bertindak melebihi harapan organisasi (Robbins dan Judge, 2015). Peran ekstra atau kontribusi ekstra pada organisasi tersebut dijelaskan oleh Organ, Podsakoff, & Mackenzie (2006) sebagai perilaku karyawan yang dikerjakkan secara sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah, dikendalikan dan pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerjanya.

Kinerja erat kaitannya dengan tindakan dan hasil yang dicapai oleh para pekerja, dimana kinerja merupakan *outcome* dari pekerjaan, karena memberikan hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi. Penilaian kinerja pegawai Kementerian Keuangan dilaksanakan setiap semester, penilaian pada semester ini digunakan untuk menentukan besarnya kompensasi seorang pegawai pada periode semester berikutnya. Hal tersebut diharapkan bisa memotivasi pegawai agar bekerja lebih baik. Di samping itu, persepsi keadilan juga dapat mendorong pegawai untuk bekerja menjadi lebih baik. Apabila karyawan memberikan persepsi terhadap organisasi, maka pegawai akan merasa senang bekerja di lingkungan instansi tersebut.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan beberapa alasan antara lain karena adanya perbedaan penelitian (*research gap*) antara penelitian yang dilakukan oleh Elsaid (2014: 8) yang menyimpulkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif signifikan secara langsung pada OCB dan penelitian Lambert & Hogan (2013: 323) yang menyimpulkan bahwa keadilan distributif tidak berpengaruh pada OCB. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tersebut memberi saran untuk dilakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh keadilan organisasional pada OCB.

Alasan lain adalah karena kebanyakan penelitian terdahulu (Moorman dkk., 1998; Lambert & Hogan, 2013; Ucho & Atime, 2013), melakukan penelitian antara keadilan organisasional secara global terhadap OCB, namun pada penelitian kali ini, peneliti mencoba melakukan penelitian pengaruh keadilan organisasional terhadap OCB dan kinerja. Penelitian sebelumnya tentang OCB kebanyakan diterapkan pada karyawan perbankan dan tenaga pendidik sebagai responden (Aslam & Sadaqat, 2011; Usmani & Jamal, 2013; Oge dkk., 2014; Hans dkk., 2015). Penelitian kali ini, mencoba menguji OCB pada sektor lain selain perbankan dan pendidikan, yaitu pada kantor pelayanan pajak.

Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada karyawan KPP Pratama, karena KPP Pratama termasuk dalam instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat, dimana karyawannya akan lebih membutuhkan keadilan organisasi dari organisasi, dikomparasikan dengan karyawan perusahaan jasa, seperti tenaga pendidik dan tenaga perbankan, sebab keduanya mempunyai karakter yang berbeda. Pada KPP Pratama, membutuhkan karyawan yang memiliki keahlian khusus di bidang perpajakan dan kreatif untuk menciptakan hasil kerja yang sesuai dengan tuntutan masyarakat saat ini, serta ketelitian yang baik untuk menunjang pekerjaannya yang kompleks. Oleh karenanya diperlukan perilaku OCB yang baik pada karyawan dalam mencapai kinerja karyawan secara efektif dan efisien. Pada era reformasi birokrasi di Direktorat Jenderal Pajak, terdapat sebuah fenomena bahwa setiap pegawai pada posisi dan level yang sama bisa mendapatkan tunjangan kinerja yang berbeda tergantung dari capaian kinerja masing-masing. Dalam menilai capaian kinerja tersebut dengan berbagai indikatornya tentu mendapatkan tanggapan yang beragam dari setiap pegawai tentang persepsi keadilan. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian tentang: **"Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Dan Keadilan prosedural Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto."**

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pengaruh motivasi kerja intrinsik terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan KPP Pratama Purwokerto.

Motivasi merupakan suatu daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Dimana dorongan tersebut menjadi pangkal seseorang melakukan sesuatu tindakan atau dalam hal ini adalah menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi adalah penggerak dan kinerja yang tinggi hanya dapat dicapai melalui tindakan. Motivasi akan sebanding dengan kuantitas dan kualitas tindakan.

Motivasi kerja intrinsik adalah motivasi yang berhubungan langsung dengan karyawan dalam kaitannya dengan tugas yang harus diselesaikannya. Motivasi kerja intrinsik biasanya diterapkan oleh karyawan itu sendiri seperti pencapaian prestasi kerja, kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan, kemauan menghadapi tantangan dalam pekerjaan dan adanya kompetensi dalam organisasi dari pekerjaan individu yang dilakukan.

George dan Jones (2005) menjelaskan karyawan yang mempunyai perilaku yang baik, mau berusaha dan bekerja keras serta tidak mudah menyerah adalah ciri-ciri dari perilaku OCB sehingga motivasi kerja yang tinggi begitu mempengaruhi timbulnya perilaku OCB pada suatu organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan Nio Erick Antonio dan Eddy M. Sutanto (2007) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan. Berdasar gambaran di atas, hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan KPP Pratama Purwokerto

Pengaruh keadilan prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan KPP Pratama Purwokerto.

Keadilan prosedural yaitu keadilan yang dirasa dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan (Stephen, 2008). Sedangkan menurut Raymond A. (2011) mengatakan bahwa keadilan prosedural lebih berfokus pada metode yang digunakan untuk menentukan hasil yang diterima. Pengendalian proses adalah peluang untuk mengemukakan pandangan seseorang tentang hasil-hasil yang diinginkan kepada para pembuat keputusan. Sedangkan penjelasan adalah alasan-alasan secara jelas yang diberikan kepada seseorang oleh manajemen atas hasil. Agar karyawan menganggap adil sebuah proses, mereka harus merasa bahwa mereka mempunyai kendali atas hasil dan bahwa mereka diberi penjelasan yang memadai tentang alasan munculnya hasil tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan Alotabi (2001) menemukan bahwa keadilan prosedural memiliki hubungan signifikan dengan OCB, dimana karyawan yang merasa diperlakukan adil dalam pekerjaan akan meningkatkan perilaku OCB, begitu juga sebaliknya karyawan yang merasa danya ketidakadilan ditempat kerja akan mengurangi perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penelitian lain yang dilakukan Taamneh (2015) menemukan bahwa keadilan prosedural memberikan pengaruh positif terhadap perilaku OCB. Daniel (2016) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa keadilan prosedural memberikan pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H2 : Keadilan prosedural berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan KPP Pratama Purwokerto

Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Dan Keadilan Prosedural Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan

Pengaruh motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja pada karyawan KPP Pratama Purwokerto.

Nawawi (2013) menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik merupakan pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Motivasi sangat dibutuhkan, karena tanpa motivasi karyawan tidak terdorong menghasilkan kinerja yang semakin meningkat dan baik. Penelitian tentang pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja dilakukan oleh Suwarno (2014) yang menyimpulkan bahwa motivasi intrinsik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Radyanti Paramita Sukwandani (2007), dan Herwin Purwa Sanjaya (2010) yang kesemua hasilnya menunjukkan bahwa motivasi kerja intrinsik memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian yang disebutkan, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : Motivasi kerja intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Purwokerto

Pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja pada karyawan KPP Pratama Purwokerto.

Organisasi juga dapat dikatakan adil oleh karyawan apabila hubungan antar atasan dengan bawahan baik, seperti mendapatkan perlakuan yang baik dan sewajarnya. Selain hal tersebut, kebenaran dan kejujuran informasi yang diperoleh dari atasan juga mempengaruhi persepsi keadilan organisasional dari karyawan. Persepsi keadilan tersebut akan membuat karyawan merasa keberadaannya sangat dihargai oleh organisasi dan pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerjanya. Latif (2007) dalam penelitiannya menemukan bahwa keadilan prosedural memberikan pengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan paparan di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H4 : Keadilan prosedural mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Purwokerto.

Pengaruh OCB terhadap Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto.

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dianggap memiliki peran vital dan sangat menentukan kinerja organisasi. Selain sebagai unsur yang unik dari perilaku individu dalam dunia kerja, *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) juga menjadi aspek yang hampir jarang terjadi dalam lingkup aparatur pemerintahan. Karena *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) menjadi karakteristik individu yang tidak hanya mencakup kemampuan dan kemauannya mengerjakan tugas pokoknya saja namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti kehendak untuk melaksanakan kerjasama dengan sesama pegawai, suka menolong, memberi saran, berkontribusi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra terhadap pengguna layanan, serta bersedia menggunakan waktu kerjanya secara efektif. Rachmawati (2011) dalam penelitian menyimpulkan bahwa terdapat hubungan antara OCB dengan kinerja. Berdasarkan paparan di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H5 : OCB mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto.

Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto dengan OCB sebagai Variabel Mediasi

Robbins dan Judge (2008), menyatakan organisasi dengan pegawai yang memiliki OCB tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Karyawan yang memiliki sifat positif terhadap perusahaan akan makin termotivasi untuk menampilkan perilaku OCB. Sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh George dan Jones (2005) bahwa karyawan yang memiliki perilaku yang baik, mau berusaha dan bekerja keras serta tidak mudah menyerah merupakan ciri-ciri

dari perilaku OCB sehingga motivasi kerja yang tinggi sangat mempengaruhi timbulnya perilaku OCB di perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti dan Palupiningdyah (2015) dalam hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa OCB mampu memediasi hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Florindo dkk (2017) juga menemukan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan pemediasi parsial pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

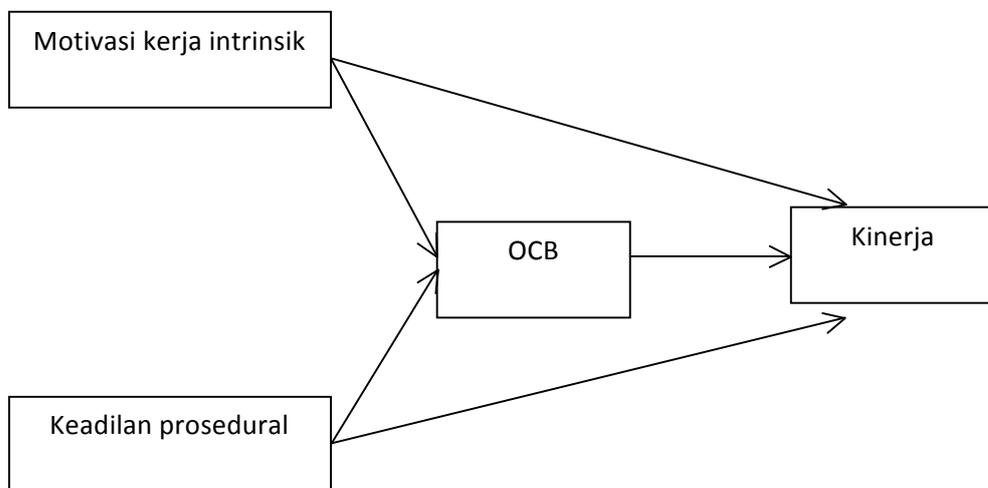
H6 : OCB memediasi hubungan antara motivasi kerja dengan Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto.

Pengaruh Keadilan prosedural terhadap Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto dengan OCB sebagai Variabel Mediasi

Sabran (2009) menegaskan bahwa salah satu sikap strategis dalam dimensi Sumber Daya Manusia adalah mengembangkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dalam organisasi. Organ (1988) mengemukakan bahwa perilaku *Organizational Citizenship* menafsirkan sumber daya keuangan dan sumber daya manusia secara efektif, dan juga membantu efisiensi organisasi dalam operasi. Menurut Moorman et al (1993) keadilan di tempat kerja bisa menjadi prediktor kuat bagi manifestasi perilaku OCB. Sabran (2009) menemukan perbedaan dalam sistem penghargaan akan meningkatkan pelaksanaan peran namun perbedaan penghargaan atau peluang penghargaan berpotensi membuat orang lain merasa bahwa keadilan/kesetaraan telah dilanggar sehingga mereka mendapatkan penghargaan/pengakuan yang lebih kecil yang akhirnya bisa memberi dampak pada perilaku kewarganegaraan organisasional. Rendahnya kinerja karyawan akan berdampak pada kinerja yang buruk. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah perilaku *Organizational Citizenship*. Ini memberi motivasi peneliti menganalisis dan menjelaskan peran penting perilaku kewarganegaraan organisasional dan *antecedence* dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Sani (2013) menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan keadilan organisasi terhadap kinerja. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H7 : OCB memediasi hubungan antara keadilan organisasi dengan Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto.

Hubungan antara motivasi kerja intrinsik, dan Keadilan prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan kinerja dapat dilihat dalam kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan KPP Pratama Purwokerto yang berjumlah 109 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah simple random sampling dimana semua anggota populasi mendapatkan kesempatan yang sama untuk menjadi sampel. Rumus yang digunakan untuk menentukan sampel yaitu menggunakan rumus Slovin dalam Umar (2007:78). Berdasarkan hasil perhitungan di atas diperoleh sampel minimal sebanyak 85,666 orang, selanjutnya dibulatkan menjadi 86 orang, sehingga sampel dalam penelitian ini adalah 86 responden. Karena peneliti meyakini bahwa tingkat kuesioner yang kembali dan terisi dengan baik sebanyak 90%, maka untuk menghindari kuesioner yang tidak kembali, akan ditambahkan sebanyak 9 kuesioner. Penambahan 9 kuesioner didasarkan pada tingkat kesalahan sebesar 10% ($0.1 \times 86 = 8.6$) responden dibulatkan menjadi 9 responden. Dengan demikian kuesioner yang akan disebar dalam penelitian ini yaitu sebanyak 95 kuesioner.

Analisis Regresi Berganda

Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja intrinsik dan Keadilan Prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja digunakan analisis perhitungan regresi. Persamaan dalam penelitian ini terdiri dari tiga sub struktur. Sub struktur pertama merupakan pengaruh motivasi kerja intrinsik dan Keadilan Prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sub struktur kedua merupakan pengaruh motivasi kerja intrinsik dan *Keadilan prosedural* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja. Sub struktur ketiga merupakan pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y_1 = a + bY$$

Keterangan :

Y1 = Kinerja

Y = Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

a = Konstanta

X₁ = Variabel motivasi kerja intrinsik

X₂ = Variabel Keadilan prosedural

b₁ = Koefisien regresi variabel motivasi kerja intrinsik

b₂ = Koefisien regresi variabel Keadilan prosedural

e = Kesalahan pengganggu/error

Uji Hipotesis Parsial

Untuk menguji hipotesis maka akan dilakukan uji signifikansi parsial dengan tabel t distribution, langkahnya: Menghitung nilai t dengan rumus:

$$t = \frac{b_j}{sb_j}$$

Keterangan:

t_j = nilai t hitung

β_j = koefisien regresi

Sb_j = standar deviasi variabel X_j

Tetapkan tingkat signifikansi, 5%

Derajat kebebasan (df): n-(k+1)

Temukan nilai kritis untuk t (t tabel), dengan kurva dua ujung

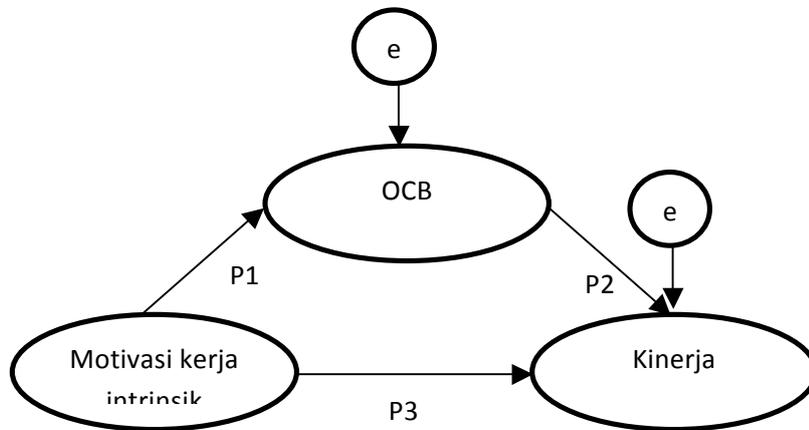
H₀ ditolak bila -t hitung < - t tabel atau t hitung ≥ t tabel

H₀ diterima bila nilai t hitung antara ± t tabel.

Hipotesis pertama sampai kelima diterima jika nilai t hitung > t tabel

Analisis Regresi Mediasi

Untuk menguji pengaruh variabel mediasi dipakai metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur dapat dikatakan penggunaan analisis regresi yang digunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model causal), yang sudah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2011: 249).



Gambar 3.1. Analisis jalur tahap 1

Pengaruh langsung motivasi kerja intrinsik ke kinerja = p_3

Pengaruh tidak langsung motivasi kerja intrinsik ke OCB = $p_1 + p_2$

Total pengaruh : $p_1 + (p_2 \times p_3)$

Apabila nilai total pengaruh lebih tinggi dibandingkan pengaruh langsung, hal tersebut berarti variabel dimaksud adalah variabel *intervening*. Anak panah e_1 ke OCB menunjukkan jumlah *variance* variabel OCB yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja intrinsik. Besarnya nilai $e_1 = \sqrt{1 - R^2}$. Sedangkan anak panah dari e_2 menuju kinerja menunjukkan *variance* variabel kinerja yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja intrinsik dan OCB dan besarnya $e_2 = \sqrt{1 - R^2}$. Dalam hal ini ada dua persamaan antara lain :

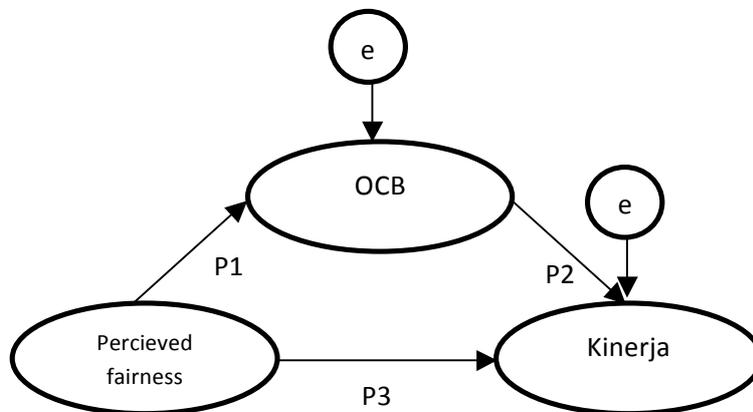
$$M = \alpha + p_1 M + e_1$$

$$K = \alpha + p_1 R + p_3 M + e_2$$

Keterangan:

1. M = OCB
2. K = Kinerja
3. R= Motivasi kerja intrinsik
4. α = Konstanta

Berikut adalah analisis jalur untuk menguji hubungan antara *percieved fairness* terhadap OCB, hubungan OCB dengan kinerja dan hubungan *percieved fairness* terhadap kinerja dan apakah hubungan *percieved fairness* terhadap kinerja dimediasi oleh OCB dengan gambar seperti pada kerangka pemikiran.



Gambar 3.1. Analisis jalur tahap 1

Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Dan Keadilan Prosedural Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan

Pengaruh langsung *percieved fairness* ke kinerja = p3
Pengaruh tidak langsung *percieved fairness* ke OCB = p1 + p2
Total pengaruh : p1 + (p2 x p3)

Apabila nilai total pengaruh lebih besar daripada pengaruh langsung berarti variabel tersebut merupakan variabel *intervening*

Anak panah e1 ke OCB menunjukkan jumlah variance variabel OCB yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel *percieved fairness*. Besarnya nilai $e1 = \sqrt{1 - R^2}$. Sedangkan anak panah dari e2 menuju kinerja menunjukkan *variance* variabel kinerja yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel *percieved fairness* dan OCB dan besarnya $e2 = \sqrt{1 - R^2}$.

Dalam hal ini ada dua persamaan antara lain :

$$M = \alpha + p1 M + e1$$

$$K = \alpha + p1 R + p3 M + e2$$

Keterangan:

1. M = OCB
2. K = Kinerja
3. R= *percieved fairness*
4. α = Konstanta

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis pengaruh motivasi kerja intrinsik dan keadilan prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan

Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja intrinsik dan Keadilan Prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior* digunakan analisis regresi linier berganda. Untuk mempermudah perhitungan regresi linier berganda dilakukan dengan program SPSS *for windows* dan hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel 4.13.

Tabel 4.13. Hasil penghitungan analisis regresi linier berganda pengaruh motivasi kerja intrinsik dan keadilan prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

| Variabel | Koefisien regresi | t hitung | Sign. |
|--------------------------|-------------------|----------|--------|
| Motivasi kerja intrinsik | 0,5598 | 4,0292 | 0,0001 |
| Keadilan prosedural | 0,7869 | 5,0923 | 0,0000 |
| Konstanta | 26,2483 | | |
| R square (R^2) | 0,4651 | | |
| F hitung | 39,9897 | | |
| Sign | 0,0000 | | |

Berdasarkan tabel 4.13 tersebut dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 26,2483 + 0,5598 X_1 + 0,7869 X_2$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,4651. Hal ini berarti variasi perubahan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja intrinsik dan keadilan prosedural sebesar 46,51 persen, sedangkan 53,49 persen dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan perhitungan uji diketahui besarnya nilai t hitung motivasi kerja intrinsik (tX_1) sebesar 4,0292 dengan nilai signifikansi sebesar 0,0001 atau lebih kecil dibandingkan nilai alpanya ($\alpha = 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel motivasi kerja intrinsik (X_1) mempunyai pengaruh yang berarti terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan (Y). Pengaruh tersebut menunjukkan semakin tinggi motivasi kerja intrinsik maka semakin tinggi tingkat *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. **Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa motivasi kerja intrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan teruji dan diterima.**

Berdasarkan perhitungan uji diketahui besarnya nilai t hitung variabel Keadilan prosedural (tX_2) sebesar 5,0923 dengan nilai signifikansi sebesar 0,0001 atau lebih kecil dibandingkan nilai alpanya ($\alpha = 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel keadilan prosedural (X_2) mempunyai pengaruh yang berarti terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan (Y). Pengaruh tersebut menunjukkan semakin baik keadilan prosedural pada karyawan, maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki karyawan. **Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan**

bahwa keadilan prosedural berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan, teruji dan diterima.

Analisis pengaruh motivasi kerja intrinsik dan keadilan prosedural, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan

Hasil perhitungan pengaruh variabel motivasi kerja intrinsik, keadilan prosedural, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), terhadap kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.17.

Tabel 4.17. Hasil penghitungan analisis regresi linier berganda pengaruh motivasi kerja intrinsik, keadilan prosedural, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), terhadap kinerja

| Variabel | Koefisien regresi | t hitung | Sig. |
|--|-------------------|----------|--------|
| Motivasi kerja intrinsik | 0,3968 | 2,6815 | 0,0087 |
| Keadilan prosedural | 0,6724 | 3,9136 | 0,0002 |
| <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) | 0,2437 | 2,3807 | 0,0194 |
| (Constant) | 8,8825 | | |
| R Square | 0,5107 | | |
| F hitung | 31,6594 | | |
| Sign. | 0,0000 | | |

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda pada Tabel 4.18 tersebut diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,5107. Hal ini berarti bahwa variasi perubahan kinerja dipengaruhi oleh variasi perubahan motivasi kerja intrinsik, keadilan prosedural, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 51,07 persen, sedangkan 48,93 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.18 diketahui nilai t hitung variabel motivasi kerja intrinsik (tX_1) sebesar 2,6815 dengan nilai signifikansi sebesar 0,0087 atau lebih kecil dibandingkan nilai alphanya ($\alpha=0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel motivasi kerja intrinsik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat. Adanya pengaruh tersebut menunjukkan bahwa tinggi motivasi kerja intrinsik yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi kinerja yang akan dicapai. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan motivasi kerja intrinsik mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Purwokerto dapat diterima.

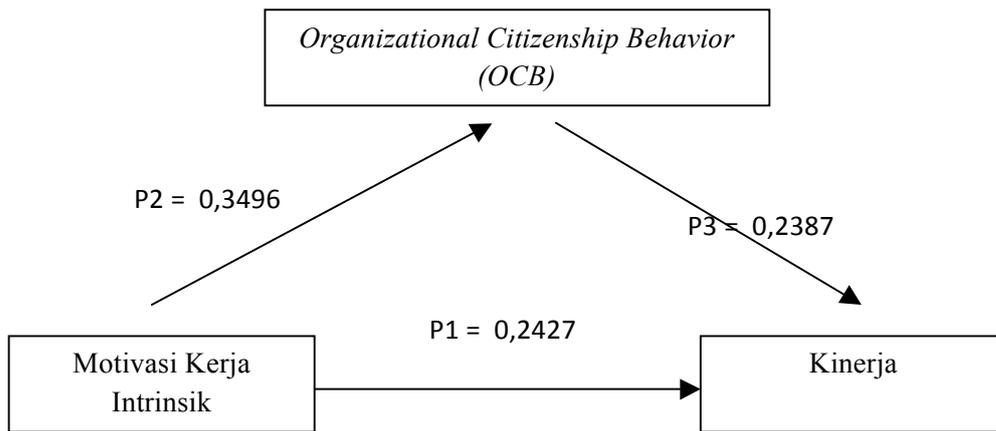
Nilai t hitung variabel keadilan prosedural (tX_2) sebesar 3,9136 dengan nilai signifikansi sebesar 0,0002 atau lebih kecil dibandingkan nilai alphanya ($\alpha=0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel keadilan prosedural mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Adanya pengaruh tersebut menunjukkan semakin tinggi keadilan prosedural, semakin tinggi kinerja yang mungkin dicapai oleh karyawan. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan *Keadilan prosedural* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Purwokerto diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi diketahui besarnya nilai t hitung variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (tX_3) sebesar 2,3807 dengan nilai signifikansi sebesar 0,0194 atau lebih kecil dibandingkan nilai alphanya ($\alpha=0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Adanya pengaruh tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan, semakin tinggi pula kinerjanya. Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Purwokerto.

Pengaruh motivasi kerja intrinsik terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Mediasi

Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi digunakan analisis regresi multivariate. Berdasarkan perhitungan analisis regresi diperoleh hasil sebagai berikut :

Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Dan Keadilan Prosedural Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan



Gambar 2. Analisis regresi pengaruh motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui pengaruh langsung dan tidak langsung masing-masing variabel sebagai berikut :

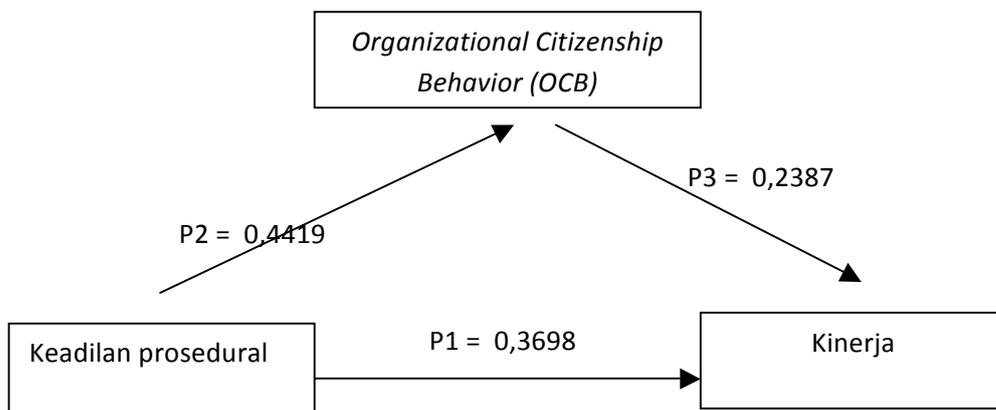
Pengaruh langsung = 0,2427
 Artinya pengaruh langsung motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja karyawan sebesar 24,27 persen.
 Pengaruh tak langsung = 0,3496 x 0,2387
 = 0,0834

Artinya pengaruh variabel motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja secara tidak langsung melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sebesar 8,34 persen.

Berdasarkan perhitungan diatas dapat diketahui nilai pengaruh langsung variabel motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja yang semula bernilai 24,37 persen sedangkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 8,35. Berdasarkan perhitungan di atas menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mempunyai pengaruh secara sebagian (*partiallyly mediate*) pada hubungan antara motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja karyawan, **sehingga hipotesis keenam diterima**. Adanya pengaruh mediasi dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada hubungan antara motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja menunjukkan bahwa dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi pada diri karyawan, hal tersebut akan membuat motivasi kerja intrinsik meningkat dan akhirnya berdampak pada peningkatan kerjanya.

Pengaruh Keadilan prosedural terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Mediasi

Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel digunakan analisis *regresi multivariate*. Berdasarkan perhitungan analisis regresi diperoleh hasil sebagai berikut :



Gambar 3. Analisis regresi pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel mediasi

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui pengaruh langsung dan tidak langsung masing-masing variabel sebagai berikut :

Pengaruh langsung = 0,3698

Artinya pengaruh langsung keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan sebesar 36,98 persen.

Pengaruh tak langsung = $0,4419 \times 0,2387$

= 0,1055

Artinya pengaruh variabel keadilan prosedural terhadap kinerja secara tidak langsung melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah sebesar 10,55 persen.

Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui nilai pengaruh langsung variabel motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja yang semula bernilai 36,98 persen sedangkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 10,55. Berdasarkan perhitungan di atas menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* mempunyai pengaruh secara sebagian (*partially mediate*) pada hubungan antara keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan, **sehingga hipotesis ketujuh diterima**. Adanya pengaruh mediasi dari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada hubungan antara keadilan prosedural terhadap kinerja menunjukkan bahwa dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang tinggi pada diri karyawan, didukung persepsi keadilan prosedural akan memberikan dampak pada peningkatan kinerjanya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja intrinsik mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan KPP Pratama Purwokerto. Semakin tinggi motivasi kerja intrinsik karyawan, maka semakin meningkat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Keadilan prosedural mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan KPP Pratama Purwokerto. Semakin tinggi Keadilan Prosedural karyawan, maka semakin meningkat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Motivasi kerja intrinsik mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Purwokerto. Semakin tinggi motivasi kerja intrinsik karyawan, maka semakin meningkat kinerjanya. Keadilan prosedural mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Purwokerto. Semakin tinggi motivasi kerja intrinsik karyawan, maka semakin meningkat kinerjanya. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPP Pratama Purwokerto. Semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan, maka semakin meningkat kinerjanya. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* mampu menjadi variabel mediasi pada hubungan antara motivasi kerja intrinsik dengan kinerja karyawan. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* mampu menjadi variabel mediasi pada hubungan antara Keadilan Prosedural dengan kinerja karyawan.

Implikasi

Untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan juga kinerja pada karyawan KPP Pratama Purwokerto, beberapa hal yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan motivasi intrinsiknya antara lain dengan mendorong karyawan untuk meningkatkan potensi yang pada diri karyawan serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyelesaikan setiap pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Peningkatan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan juga kinerja pada karyawan KPP Pratama Purwokerto juga dapat dengan memperbaiki persepsi keadilan pada diri tiap karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa KPP Pratama Purwokerto tersebar di seluruh pelosok tanah air, tentunya meskipun dalam jabatan yang sama dan pengukuran penilaian kinerja yang sama, namun kondisi geografis organisasi yang berbeda, budaya yang berbeda serta faktor-faktor lainnya sangat mungkin menimbulkan persepsi yang berbeda tentang persepsi keadilan, motivasi, OCB dan kinerja. Oleh

Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Dan Keadilan Prosedural Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan

karena itu peneliti menyarankan untuk melakukan penelitian di KPP Pratama lain yang memiliki kondisi yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh. 2008. Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia. Sinar Baru, Bandung.
- Alotaibi, Adam G. 2001. Antecedent of Organizational Citizenship Behavior : A Study of Public Personel in Kuwait. Public Personel Managementl Pro Quest Education Journals, Pg. 363.
- Cooke, Ernest, F, 1999, "*Control and Motivation in Sales Management Through The Compensation,*" Journal of Marketing Theory and Practice.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine., Michael J. Wesson. 2013. *Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill International Companies
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. R. 2001. Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58: 164-209.
- Cropanzano. 2007. *The Management Of Organizational Justice*. Academy of management perspectives. 34-48.
- Daniel, Enyia Charles. 2016. The Impact of Procedural Justice on Organizational Citizenship Behaviour. *International Journal of Computer Applications* (0975 – 8887) Volume 133 – No.3, January 2016
- Dessler, Gary, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Indeks, Jakarta.
- Dorames, Fransiskus Eduardus, 2006, „Keadilan Organisasional dan Intensitas Turnover Auditor pada Kantor Akuntan Publik di Indonesia“, *JurnalMAKSI*, Vol. 6, No. 2: 187-202. (Ferdinand, 2005).
- George dan Jones, 2005, *Understanding and Managing Organizational Behavior* 4th Edition, Pearson Prentice Hall.
- Gibson, James L. et all. 2012. *Organization (Behabior, Structure, Processes)*. Twelfth Edition, McGrow Hill.
- Gitosudarmo, Indriyo dan Sudita, N.I. 2008. *Perilaku Keorganisasian Edisi Pertama*, BPFE, Yogyakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2010). *Behavior in Organization: Understanding and managing the human side of work 8th edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Husein Umar. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Cetakan ketiga, Penerbit PT. Gramedia. Jakarta.
- Ita Rachmawati. 2011. Hubungan Antara Organizational Ciizen Behavior (OCB) Dan Masa Kerja Dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeripasca Program Sertifikasi Guru. *urnal Online Universitas Negeri Surabaya*, Surabaya.
- Ivancevich, John M, Konopaske Robert & Matteson Michael T. 2007. *Perilaku Dan Manajemen Organisasi* (Alih Bahasa Gina Gania), Edisi Tujuh, Erlangga, Jakarta.
- Kinman, Gail and Russell , 2001, "*The Role of Motivation to Learn in Management Education*", *Journal of Workplace Learning*, Vol.13 No.4 P. 132- 143.

- Konovsky, M. 2000. Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of Management*, 26: 489-511.
- Kreitner dan Kinicki*. 2006. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Latif, Achmad Badarudin. 2007. Hubungan Antara Keadilan prosedural dan Kinerja Manajerial dengan Partisipasi Anggaran Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Dinamika dan Bisnis* Vol.3 No.2.
- Lambert. E. G., & Hogan. N. L., 2013. "The Association of Distributive and Procedural Justice With Organizational Citizenship Behavior". Dalam *The Prison Journal*, 93: 313.
- Luthans, Fred*, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Penerbit Andi, Yogyakarta..
- Moorhead dan Griffin. (2013). *Perilaku Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi (Diana Angelica, Penerjemah)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moorman. R. H., Blakely. G. L., & Niehoff. B. P. 1998. "Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior". Dalam *Academy of Management Journal*. Vol. 41. No.3. 351-357.
- Nasurdin, A. M., & Khuan, S. L. (2007). Organizational justice as an antecedent of job performance. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 9(3), 335-353.
- Nio Erick Antonio dan Eddy M. Sutanto. 2007. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di CV Supratex. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, Jakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2010. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Mowday, R.T., Porter LW., dan Steers, R.M., 1982, *Employee-Organizational Linkages : The Psychology Of Commitment, Absenteeism And Turnover*: Academic Press, New York.
- Nawawi, Hadari*, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan Ke-4, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Oge. Monanu., Emmanuel. O. I., Mmaduabuchi. E. M., & Anene. O. P., 2014. "Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviours among Academic Staff of Private Universities in Southeast Nigeria". Dalam *Journal of Electronic and Sustainable Development*. Vol. 5. No. 21. Pp. 12-23.
- Organ, D. W. 2005. *Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean Up Time*. New York: Human Performance
- Organ, D. W., P. M. Podsakoff, S. B. MacKenzie. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. USA: Sage Publications, Inc.
- Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, J. B. Paine, D. G. Bachrach. 2000. *Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestion for the Future Research*. *Journal of Management*.
- Raymond. Noe, Jhon R., Barry Gerhart, dan Patrick M. (2012). *Manajemen Sumberdaya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing (Didik Prayitno, Penerjemah, Ed. Ke-6)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal. 2001. "Beberapa Upaya Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Profesional Staf (Survei di Bank Pemerintah Bank Mandiri, Bank BRI, Bank BRI dan Bank BTN tahun 2000)". *Jurnal Ekonomi Perusahaan*, Juli.

Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Dan Keadilan Prosedural Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan

- R. Hadhy Sulistiono. 2011. Pagaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, dan Persepsi Keadilan Organisasional Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (OCB) (Studi pada Pegawai Dilingkungan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Perhubungan Laut), Tesis, UGM, Yogyakarta.
- Robbins, SP dan Judge. 2015. Perilaku Organisasi Buku 2, Salemba Empat Jakarta.*
- Robbins, Stephen P, 2008. Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi, PT. Erlangga, Jakarta.*
- Stephen, Robbins dan Timoty A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi (Diana Engelica, Penerjemah, Ed. Ke-12)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2004. Teori Motivasi dan Aplikasinya. Jakarta : PT. Rineka Cipta*
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi. 1995. Metode Penelitian Survey. LP3ES, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Cetakan Ketiga, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta
- Siswanto,Bejo . 2005. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan. Administratif dan Operasional. Jakarta: Bumi Aksara.*
- Sugiyono, 2009, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung : Alfabeta*
- Suliyanto. 2011, "Ekonomika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS. Penerbit. Andi. Yogyakarta*
- Taamneh, Abdallah Mohammad. 2015. The Impact of Practicing Procedural Justice on Employees Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the Jordanian Ministry of Justice. *International Journal of Business and Social Science Vol. 6, No. 8(1); August 2015*
- Tyas Hardianti Suwarno. 2014. Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Kemampuan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 2 Nomor 3 Juli 2014.*
- Ucho. A., & Atime. E. T., 2013. "Distributive Justice, Age and Organizational Citizenship Behaviour among Non-teaching Staff of Benue State University". Dalam *International Journal of Psychology and Behavioral Sciences*. Vol. 3. No. 4. 77-85.
- Usmani. Sania., & Jamal. Siraj,. 2013. "Impact of Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Temporal Justice, Spatial Justice on Job Satisfaction of Banking Employees". Dalam *Review of Integrative Business & Economics Research*. Vol. 2. No. 1.
- Widyastutie, Agustina. 2010. Perbedaan Tingkat Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Tetap Dan Karyawan Kontrak. Universitas Muhammadiyah Surakarta.