

PERCIEVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PERAWAT: PERAN MEDIASI MOTIVASI INTRINSIK DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

Praptiestrini¹⁾, Yanti Sri Danarwati²⁾

^{1), 2)} Fakultas Ekonomi, Universitas Surakarta

Email: prapti.unsa@gmail.com¹⁾, yantidanarwati07@gmail.com²⁾

Abstract

The main objective is to investigate the mediating role of intrinsic motivation (IM) and organizational citizenship behavior (OCB) in the influence of perceived organizational support (POS) and transformational leadership (TL) on nurse performance (NP). Background to the problem, patients complained that nursing services had not met expectations. Phenomenon is the background for the need to conduct research related to nurse performance. The novelty provides insight for hospital management to focus more on improving nurse performance and the importance of nurses' intrinsic motivation and organizational citizenship behavior interventions. Sample of 80 privat hospital nurses in Surakarta city Indonesia. Data analysis using SEM-PLS. Results, perceived organizational support and transformational leadership have a positive relationship with intrinsic motivation; The effect of perceived organizational support and intrinsic motivation on organizational citizenship behavior is also positive, perceived organizational support has a positive influence on nurse performance but the influence of transformational leadership on nurse performance is not significant. Mediation testing results showed that intrinsic motivation and organizational citizenship behavior were proven to mediate the influence of perceived organizational support and transformational leadership on nurse performance.

Keywords: *percieved organizational support, transformational leadership, intrinsic motivation, organizational citizenship behavior, and nurse performance*

PENDAHULUAN

Potensi sumber daya berkelanjutan dalam konteks organisasi telah menjadi perhatian industri global, aset utama dan tak tergantikan adalah sumber daya manusia. Keberadaan faktor manusia akan menentukan proses dan pencapaian tujuan organisasi, hanya kinerja SDM yang unggul yang akan menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai bisnisnya (Aboramadan & Dahleez, 2019). Rantai di setiap departemen organisasi membutuhkan pembagian yang tinggi, tidak hanya beroperasi dalam konteks individu, kinerja tim akan memberikan kontribusi besar dalam mencapai tujuan. Ini menunjukkan bahwa kinerja tim menentukan apakah proyek bisnis akan berjalan sesuai dengan tujuannya, atau bahkan sebaliknya, kegagalan proyek yang akan terjadi. Sebagai tonggak keberhasilan, kerja individu dan tim membutuhkan manajemen dengan barometer yang memprioritaskan kualitas kinerja, penentuan kinerja kunci juga harus berupa target yang sesuai dengan keterampilan dan target proyek (Dubey dkk., 2023). Organisasi sektor jasa seperti rumah sakit memiliki peran besar dalam menyediakan layanan kesehatan kepada masyarakat. Perawat adalah ujung tombak layanan kesehatan. Kepuasan pasien terhadap

layanan kesehatan merupakan indikator penentu kualitas layanan keperawatan, karena perawat adalah tenaga kesehatan yang banyak berinteraksi dengan pasien (Aylanc & Aslay, 2022). Kualitas layanan keperawatan tercermin dalam pelaksanaan perawatan keperawatan profesional, perawat profesional harus memiliki kinerja yang baik (Sadakah dkk., 2020).

Beban kerja perawat di rumah sakit swasta di Surakarta menunjukkan bahwa beban kerja perawat didasarkan pada jam aktivitas produktif dan non-produktif perawat. Total penggunaan waktu kerja perawat adalah 24 jam, untuk aktivitas produktif perawat rata-rata 16 jam sedangkan untuk aktivitas non-produktif rata-rata 8 jam, waktu digunakan untuk aktivitas perawat pada shift pagi, siang, dan malam. Mayoritas beban kerja yang dialami perawat adalah 65% yang termasuk dalam kategori normal, sedangkan beban kerja tinggi yang dialami perawat sekitar 30%. Faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja meliputi ketika jumlah pasien di bangsal meningkat bersamaan dengan tugas-tugas lain yang harus memenuhi target waktu seperti mendokumentasikan dan melaporkan rekam medis pasien, serta tugas tambahan mendadak seperti menggantikan rekan kerja yang absen atau cuti. Hal ini sering menyebabkan kelelahan fisik dan mental. Namun, faktor utama yang memengaruhi beban kerja perawat berkaitan dengan kebijakan implementasi Rekam Medis Elektronik (RME). Faktor-faktor yang membebani pekerjaan perawat meliputi jumlah peralatan perangkat keras yang tidak sesuai dengan jumlah perawat, banyaknya tugas dokumentasi pasien, tekanan waktu untuk menyelesaikan dokumentasi melalui sistem RME, kecemasan saat menggunakan sistem RME karena keterbatasan kompetensi dan perbedaan pemahaman tentang deskripsi pekerjaan. Sehingga kinerja perawat di rumah sakit swasta di Surakarta perlu ditangani karena jika dibiarkan akan menghambat pencapaian tujuan organisasi dan pelayanan publik akan kurang optimal. Upaya untuk meningkatkan kinerja perawat sangat penting untuk diwujudkan, hal ini didukung dengan hasil penelitian Winarni, et al., (2024).

Kinerja unggul di tempat kerja penting untuk dipelajari, literatur sebelumnya telah mengidentifikasi anteseden kinerja seperti dukungan organisasi yang dirasakan (Jianwan & Jinzhe, 2022); kepemimpinan transformasional (Maartje & Jozef, 2020); motivasi intrinsik (Nobuki, 2021), *Organizational Citizenship Behavior* (Yuha & Heesun, 2022). Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dicapai melalui *Perceived Organizational Support*, yang telah menarik minat beberapa peneliti karena memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan kinerja karyawan (Jianwan & Jinzhe, 2022). Dalam membentuk karyawan yang kompeten dan berkinerja baik, dukungan organisasi tidak dapat dipisahkan. Karyawan akan merasa nyaman dan antusias untuk bekerja jika organisasi juga menjalankan kewajiban dan perannya dengan baik. Karyawan secara sadar menjalankan pekerjaan mereka, di mana mereka memiliki status sosial yang berbeda. Namun, dalam mewujudkan karyawan yang berkinerja baik, organisasi dapat memberikan dukungan penuh kepada karyawannya, kondisi ini dapat menghadirkan *Perceived Organizational Support* yang dapat memengaruhi persepsi setiap karyawan, bagaimana organisasi dapat menghargai mereka (Khairunnisa, 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Khairunnisa (2023) dan Suwarno dkk. (2023) menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, temuan ini berbeda dengan penelitian Dewi dkk. (2020) dan Ratnasari dkk. (2023) yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan, jika pemimpin mampu mengarahkan, memotivasi, dan meningkatkan antusiasme kerja, hal itu akan menjadi sumber motivasi bagi karyawan sehingga mendukung pencapaian kinerja yang unggul (Nugroho dkk., 2020). Kepemimpinan transformasional dapat menjawab semua masalah, tantangan, dan berbagai perubahan serta

memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pengikut (Khan dkk., 2020). Hasil penelitian dari Nugroho dkk., (2020); Simatupang (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini berbeda dengan penelitian Martha dkk., (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian empiris menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan dalam temuan mengenai pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian manajemen SDM, model penelitian seringkali tidak hadir dalam bentuk pengaruh langsung karena terkadang pengaruh kedua variabel ini dimediasi oleh fenomena lain seperti motivasi intrinsik dan *Organizational Citizenship Behavior*. Robbins & Judge (2021) berpendapat bahwa motivasi intrinsik adalah suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan upaya yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai suatu tujuan. Organisasi membutuhkan karyawan yang bersedia bekerja di luar tuntutan peran di tempat kerja, karena perilaku ekstra-peran ini dapat mendukung keberhasilan organisasi, perilaku ini disebut *Organizational Citizenship Behavior*.

Pendapat ini didukung oleh temuan penelitian Perdana & Mustafa (2023) yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan. Penelitian oleh Kenneth (2020) dan Syamsuri dkk., (2022) menyatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan-temuan ini, diduga bahwa *Perceived Organizational Support* dapat memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik. Penelitian oleh Erinaldi dkk., (2020) menyatakan bahwa perilaku pemimpin transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan. Penelitian oleh Kenneth (2020); Rusli & Ayuningtyas (2020); dan Syamsuri dkk., (2022) menyatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, berdasarkan temuan-temuan ini, diduga bahwa kepemimpinan transformasional dapat memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik.

Narwastu dkk., (2023) menyatakan bahwa peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) disebabkan oleh perasaan karyawan bahwa organisasi semakin memperhatikan penghargaan dan kesejahteraan, yang dapat membuat karyawan merasa aman dan nyaman, serta merasa bahwa kontribusi mereka dihargai oleh organisasi. Perasaan ini akan muncul dalam benak karyawan ketika organisasi sepenuhnya mendukung apa yang dilakukan karyawan. Pendapat ini didukung oleh temuan penelitian sebelumnya oleh Firmansyah dkk., (2022); Sutanto & Setiawan (2019) bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian oleh Rianawati dkk., (2020); Mulyana dkk., (2021) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Aqsa (2021) dan Lutfiyanto dkk., (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Rianawati dkk., (2020); Istanti dkk., (2021) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi temuan sebelumnya guna menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat. Kebaruan penelitian ini adalah mengkaji peran motivasi intrinsik dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai mediator pengaruh

Perceived Organizational Support dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat di rumah sakit swasta di kota Surakarta, Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja perawat memainkan peran besar dalam keberhasilan dan keberlanjutan organisasi rumah sakit. Kinerja perawat dapat dipahami sebagai hasil dari perilaku kerja yang berkaitan dengan tugas-tugas profesional, yang tercermin dalam kualitas pelayanan kepada pasien. Kinerja perawat seringkali menjadi masalah bagi manajemen rumah sakit. Kinerja mereka dapat dilihat dari tingkat keluhan pasien atau pelayanan, dan kepuasan pasien memainkan peran penting (Sadakah dkk., 2020). *Perceived Organizational Support* dapat diartikan sebagai rasa percaya karyawan karena kontribusi mereka dihargai oleh organisasi dan mereka merasa kesejahteraan mereka diperhatikan. Pandangan ini bisa positif atau negatif, tergantung pada evaluasi karyawan terhadap organisasi. *Perceived Organizational Support* cenderung positif dan akan menghasilkan tanggung jawab terhadap tujuan organisasi, dan secara umum kinerjanya juga akan baik. Indikator *Perceived Organizational Support* seperti ide/aspirasi yang didengar, promosi objektif, fasilitas, penghargaan, pelatihan, ini akan membuat Anda merasa nyaman bekerja sehingga *Perceived Organizational Support* memiliki hubungan positif dengan kinerja (Jianwan & Jinzhe, 2022).

Kepemimpinan transformasional mengacu pada pendekatan yang digunakan oleh para pemimpin yang mampu mendorong perubahan dengan wawasan ke masa depan dan lebih memperhatikan kepuasan bawahan. Mereka dapat dikatakan sebagai pemimpin transformasional jika di mata bawahan mereka, mereka dapat menjadi panutan, mendorong bawahan mereka, dan mereka termotivasi untuk maju, serta bersedia terlibat secara pribadi dalam memberikan solusi (Maartje & Jozef, 2020). Pemimpin transformasional akan mampu mentransformasikan ide-ide baru yang berkaitan dengan tantangan dan perubahan dalam lingkungan yang dinamis. Bawahan akan sepenuhnya terlibat dalam menyampaikan ide-ide untuk saran-saran seperti anggaran kerja tahunan. Karyawan menerima dukungan dari atasan mereka ketika ada hambatan dalam tugas mereka, ada pertimbangan dan keputusan dari atasan mereka, sehingga karyawan merasa termotivasi oleh perilaku dan contoh atasan mereka (Khan et al., 2020).

Motivasi intrinsik, yang didorong oleh kepuasan dan minat pribadi dalam pekerjaan, telah terbukti memiliki dampak positif dalam kinerja. Motivasi intrinsik berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan dan produktivitas perawat, (Winarni, et al., 2024). Kinerja dapat dijelaskan dari kinerja formal dan dievaluasi secara berkala, serta *Organizational Citizenship Behavior/OCB* yang tidak dinilai secara formal. Kontribusi keduanya penting bagi institusi. *Organizational Citizenship Behavior* tercermin dalam perilaku membantu, kesopanan, keterlibatan dalam memajukan organisasi, sikap hati-hati, dan sportivitas (Yuha & Heesun, 2022). Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang bersedia melakukan tugas di luar deskripsi pekerjaannya akan menunjukkan perilaku kerja yang positif sehingga kinerja yang dihasilkan umumnya akan lebih baik. Faktanya, organisasi yang memiliki karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* yang baik, karyawan tersebut juga akan memiliki kinerja yang baik (Robbins & Judge, 2021).

Hubungan sebab-akibat antar variabel dalam penelitian ini dirumuskan dalam dua belas hipotesis sebagai berikut:

- H1: *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik.
- H2: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik.

- H3: *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- H4: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- H5: *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.
- H6: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.
- H7: Motivasi intrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.
- H8: *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.
- H9: Motivasi intrinsik dapat memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja perawat.
- H10: Motivasi intrinsik dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat.
- H11: *Organizational Citizenship Behavior* dapat memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja perawat.
- H12: *Organizational Citizenship Behavior* dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausal eksploratif. Populasi dalam penelitian ini adalah 430 perawat rumah sakit swasta di Surakarta, Indonesia. Jumlah sampel adalah 80 keperawatan yang diambil menggunakan rumus Slovin, dengan teknik pengambilan sampel proporsional acak.

Tabel 1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi Operasional Variabel	Indikator	Sumber
1) <i>Perceived Organizational Support</i> adalah persepsi perawat tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.	POS1: Nilai-nilai pribadi POS2: Kesejahteraan POS3: Menghargai masukan POS4: Dukungan khusus	Jianwan & Jinzhe (2022)
2) Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan yang berwawasan ke depan, berorientasi pada perubahan, dan berupaya memberikan perhatian serta kepuasan kepada para pengikut.	TL1: Atasan yang patut dijadikan teladan TL2: Keterlibatan karyawan. TL3: Pengembangan kompetensi. TL4: Dukungan moral.	Maartje & Jozef (2020)
3) Motivasi intrinsik adalah faktor-faktor yang memotivasi kerja yang berasal dari dalam diri perawat untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal.	IM1: Suka bekerja IM2: Tanggung Jawab IM3: Keinginan untuk maju IM4: Kesadaran pengembangan potensi diri	Nobuki (2021)
4) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> adalah perilaku sukarela perawat terkait hal-hal yang memprioritaskan kepentingan organisasi.	OCB1: Altruisme OCB2: Ketelitian OCB3: Sportivitas OCB4: Atas izin OCB5: Kebajikan sipil	Yuha & Heesun (2022)

Definisi Operasional Variabel	Indikator	Sumber
5) Kinerja perawat adalah hasil kerja yang dicapai oleh perawat dalam melaksanakan tugas mereka selama periode tertentu.	NP1: Jumlah kerja NP2: Kualitas pekerjaan NP3: Kepribadian NP4: Kerja Sama	Dessler (2020)

Variabel penelitian yang digunakan ada dua, yaitu variabel bebas, meliputi: 1) *Perceived Organizational Support* (POS); 2) *Kepemimpinan transformasional/ Transformational Leadership* (TL); 3) *Motivasi intrinsik/ Intrinsic Motivation* (IM); 4) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan variabel terikatnya adalah *Kinerja perawat/ Nurse Performance* (NP). Data penelitian ini menggunakan data primer. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Penilaian kuesioner menggunakan skala Likert 5 poin. Analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling-PLS*.

HASIL PENELITIAN

1. Evaluation Outer Model

a. Convergent Validity

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen

Indikator Variabel Penelitian	Hasil Outer Loadings				
	POS	TL	IM	OCB	NP
POS1	0,914				
POS2	0,896				
POS3	0,834				
POS4	0,926				
TL1		0,878			
TL2		0,884			
TL3		0,770			
TL4		0,923			
IM1			0,860		
IM2			0,874		
IM3			0,878		
IM4			0,851		
OCB1				0,896	
OCB2				0,836	
OCB3				0,784	
OCB4				0,892	
OCB5				0,894	
NP1					0,855
NP2					0,860
NP3					0,808
NP4					0,846

Sumber: data primer yang diolah, 2025

Hasil uji validitas konvergen menggunakan SEM-PLS pada Tabel 2. dapat dilihat, bahwa nilai dari outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel keseluruhan memenuhi *convergent validity* dengan *loading factor* keseluruhannya diatas 0,70.

b. Discriminant Validity

Tabel 3. Average Variance Extracted Value

	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Perceived Organizational Support (POS)</i>	0,749
<i>Transformational Leadership (TL)</i>	0,710
<i>Intrinsic Motivation (IM)</i>	0,733
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0,798
<i>Nurse Performance (NP)</i>	0,749

Sumber: data primer yang diolah, 2025

Hasil *Average Variance Extracted Value* (AVE) dengan menggunakan SEM-PLS dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3., yaitu semua konstruk memiliki nilai AVE > 0,5, yang berarti memenuhi persyaratan validitas diskriminatif.

c. Reliability Test

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
<i>Perceived Organizational Support (POS)</i>	0,889	0,923
<i>Transformational Leadership (TL)</i>	0,864	0,907
<i>Intrinsic Motivation (IM)</i>	0,908	0,932
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0,915	0,940
<i>Nurse Performance (NP)</i>	0,887	0,923

Sumber: data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. menunjukkan bahwa seluruh konstruk memenuhi kriteria reliabilitas. Hasil tersebut ditunjukkan dengan nilai cronbach's alpha lebih dari 0,60 dimana *Perceived Organizational Support* memiliki cronbach's alpha 0,889. *Transformational Leadership* memiliki cronbach's alpha 0,864. *Intrinsic Motivation* memiliki cronbach's alpha 0,908. *Organizational Citizenship Behavior* memiliki cronbach's alpha 0,915 dan *Nurse Performance* memiliki cronbach's alpha 0,887. Nilai alpha Cronbach untuk semua konstruk > 0,6 berarti dapat diandalkan dan telah memenuhi persyaratan yang dibutuhkan. Selain itu pada Tabel 4. menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* seluruhnya diatas 0,70 sesuai dengan kriteria yang direkomendasikan.

2. Pengujian Model Struktural (Inner Model)

a. Goodness of Fit

Tabel 5. Nilai R-Square

Model	R ²
<i>Intrinsic Motivation (IM)</i>	0,450
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0,563
<i>Nurse Performance (NP)</i>	0,588

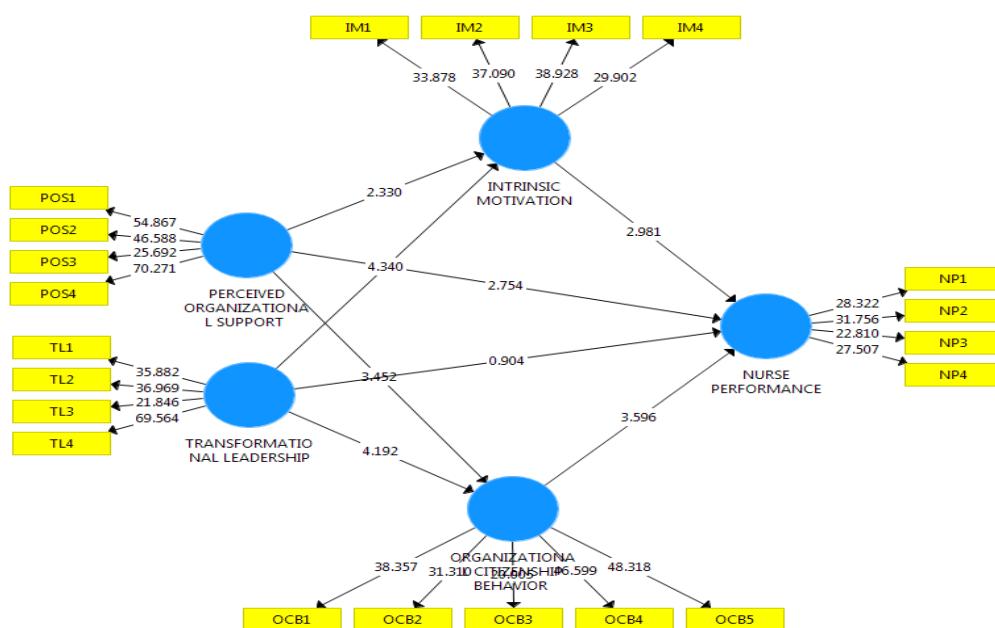
Sumber: data primer yang diolah, 2025

Tabel 5. menunjukkan hasil nilai R-Square masing-masing model, yaitu: model 1 (motivasi intrinsik), model 2 (OCB), dan model 3 (kinerja perawat), keseluruhan model menunjukkan kesesuaian yang baik.

b. Uji Koefisien Jalur

Pada hasil pengujian SEM menggunakan PLS (Hasil koefisien SEM dapat dilihat pada Gambar 1), ada beberapa kategori bilangan yang muncul: (1) Angka dalam

lingkaran : Menunjukkan seberapa besar varians suatu variabel laten dijelaskan oleh variabel laten lainnya; (2) Angka pada tanda panah: Ini disebut koefisien jalur, dimana menjelaskan seberapa kuat pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya (Wong, 2013). Uji koefisien jalur pada penelitian ini memiliki pengaruh positif yang ditandai dengan arah positif (β).



Gambar 1. Model Struktural

c. Pengujian hipotesis

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis

Analisa jalur	Statistik T (O/STDEV)	Nilai <i>p</i>
POS -> IM	2.330	0,020
TL -> IM	4.340	0,000
POS -> OCB	3.452	0,001
TL -> OCB	4.192	0,000
POS -> NP	2.754	0,006
TL -> NP	0,904	0,366
IM -> NP	2.981	0,003
OCB -> NP	3.596	0,000
POS -> IM -> NP	1.988	0,047
TL -> IM -> NP	2.192	0,029
POS -> OCB -> NP	2.496	0,013
TL -> OCB -> NP	2.677	0,008

Sumber: data primer yang diolah, 2025

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan Tabel 6 sebagai berikut:

- Hasil uji *Perceived Organizational Support* terhadap *Intrinsic Motivation* dengan nilai *p value* 0,000, jadi H1 diterima berarti kedua variabel memiliki pengaruh yang signifikan.

2. Hasil uji *Transformational Leadership* terhadap *Intrinsic Motivation* dengan nilai *p value* 0,020, jadi H2 diterima, artinya kedua variabel memiliki pengaruh yang signifikan.
3. Hasil uji *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan nilai *p value* 0,006, jadi H3 diterima, artinya kedua variabel memiliki pengaruh yang signifikan.
4. Hasil uji *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan nilai *p value* 0,001, jadi H4 diterima, artinya kedua variabel memiliki pengaruh yang signifikan.
5. Hasil uji *Perceived Organizational Support* terhadap *Nurse Performance* dengan nilai *p value* 0,000, sehingga H5 diterima, artinya kedua variabel memiliki pengaruh yang signifikan.
6. Hasil uji *Transformational Leadership* terhadap *Nurse Performance* dengan nilai *p value* 0,366, sehingga H6 ditolak, artinya kedua variabel tersebut tidak memiliki pengaruh yang signifikan.
7. Hasil uji *Intrinsic Motivation* terhadap *Nurse Performance* dengan nilai *p value* 0,000, jadi H7 diterima, artinya kedua variabel memiliki pengaruh yang signifikan.
8. Hasil uji *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Nurse Performance* dengan nilai *p value* 0,003, sehingga H8 diterima, artinya kedua variabel memiliki pengaruh yang signifikan.
9. Hasil uji *Perceived Organizational Support* yang memediasi pengaruh *Intrinsic Motivation* terhadap *Nurse Performance* dengan nilai *p value* 0,047, sehingga H9 diterima yang berarti *Perceived Organizational Support* memediasi *Nurse Performance* melalui *Intrinsic Motivation*.
10. Hasil uji *Transformational Leadership* yang memediasi *Intrinsic Motivation* terhadap *Nurse Performance* dengan nilai *p value* 0,029, sehingga H10 diterima artinya *Transformational Leadership* memediasi *Nurse Performance* melalui *Intrinsic Motivation*.
11. Hasil uji *Perceived Organizational Support* yang memediasi *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Nurse Performance* dengan nilai *p value* 0,013, sehingga H11 diterima artinya *Perceived Organizational Support* memediasi *Nurse Performance* melalui *Organizational Citizenship Behavior*.
12. Hasil uji *Transformational Leadership* yang memediasi *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Nurse Performance* dengan nilai *p value* 0,008, sehingga H12 diterima artinya *Transformational Leadership* memediasi *Nurse Performance* melalui *Organizational Citizenship Behavior*.

PEMBAHASAN

Peran motivasi intrinsik dan *Organizational Citizenship Behavior* dalam memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja perawat, semakin tinggi *Perceived Organizational Support*, semakin tinggi pula *Perceived Organizational Support* yang dirasakan oleh perawat sehingga mereka akan bersedia memberikan hasil kerja terbaik untuk keberhasilan organisasi. Temuan ini mendukung penelitian Jianwan & Jinzhe (2022) bahwa *Perceived Organizational Support* akan menciptakan perasaan dalam diri karyawan, yaitu rasa keterikatan dan rasa memiliki antara organisasi dan karyawannya. Rasa keterlibatan karyawan dapat memengaruhi tingkat kinerjanya. Karyawan yang merasa terhubung dengan pekerjaannya akan lebih mudah mencapai visi organisasi. Namun, kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

perawat. Hal ini dapat terjadi karena perawat merasa kurang mendapatkan dukungan moral dan pengembangan kompetensi dari pemimpin mereka.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik memberikan hasil yang positif dan signifikan. Motivasi intrinsik yang tinggi dapat terjadi karena keyakinan akan dukungan organisasi sehingga perawat merasa dihargai atas kontribusi mereka dan organisasi memperhatikan serta peduli terhadap kebutuhan karyawan. Semakin tinggi *Perceived Organizational Support*, karyawan akan berusaha merespons dengan perlakuan positif sehingga mereka akan bekerja dengan motivasi tinggi (Nobuki, 2021). Temuan ini sejalan dengan penelitian Noviyanti dkk., (2021) bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting bagi karyawan yang dapat mendorong pertumbuhan motivasi intrinsik karyawan. Pemimpin mereka mampu memotivasi, mengarahkan, dan melindungi karyawan mereka, yang akan meningkatkan antusiasme kerja mereka sehingga karyawan akan semakin termotivasi untuk bekerja sebaik mungkin.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memberikan hasil yang positif dan signifikan. Robbins & Judge (2021) menyatakan bahwa organisasi membutuhkan karyawan yang bersedia bekerja di luar tuntutan peran di tempat kerja, karena perilaku di luar peran ini dapat mendukung keberhasilan organisasi. Narwastu dkk., (2023) menyatakan bahwa kepercayaan tinggi karyawan terhadap dukungan organisasi berarti bahwa *Perceived Organizational Support* positif sedang tumbuh, sehingga akan menimbulkan rasa berhutang budi kepada organisasi dan mereka akan memiliki kewajiban untuk membalasnya, menunjukkan kesediaan untuk bekerja ekstra demi keberhasilan organisasi. Maartje & Jozef, (2020) menyatakan, gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada mendorong pengikut untuk mencapai tujuan bekerja di organisasi, pemimpin berupaya mengubah dan menginspirasi pengikut untuk bekerja di luar ekspektasi demi kebaikan organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada pengembangan sistem nilai karyawan yang mendorong bawahan untuk menunjukkan perilaku kinerja di luar peran.

Pengujian mediasi dari penelitian ini membuktikan bahwa motivasi intrinsik merupakan variabel mediasi yang dapat menghubungkan *Perceived Organizational Support* dan kepemimpinan transformasional dengan kinerja perawat. Temuan ini memiliki implikasi strategis bagi manajer rumah sakit, *Perceived Organizational Support* yang lebih tinggi dapat mendorong peningkatan motivasi intrinsik perawat, sehingga mereka cenderung mampu bekerja secara optimal sehingga dampaknya terhadap kinerja akan lebih baik. Demikian pula, kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan secara efektif akan mampu memberikan dukungan positif bagi pertumbuhan motivasi intrinsik perawat, dorongan ini dapat memicu upaya mereka untuk menghasilkan prestasi di tempat kerja sehingga kinerja yang dihasilkan akan meningkat.

Pengujian mediasi dari penelitian ini membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan variabel mediasi yang dapat menghubungkan *Perceived Organizational Support* dan kepemimpinan transformasional dengan kinerja perawat. Temuan ini memberikan implikasi strategis bagi manajer rumah sakit, *Perceived Organizational Support* yang lebih tinggi dapat mendorong peningkatan kinerja ekstra-peran perawat yang ditunjukkan oleh perilaku membantu, tanggung jawab terhadap setiap tugas, bersikap sportif, lebih berhati-hati dalam menjalankan tugas, bersikap sopan dan hadir, serta kemauan untuk memajukan organisasi. Penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif dapat mendorong bawahan untuk mencapai tujuan bekerja di organisasi, pemimpin berupaya mengubah dan menginspirasi pengikut untuk bekerja melampaui harapan demi kebaikan organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional

berfokus pada pengembangan sistem nilai karyawan yang mendorong bawahan untuk menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* atau kinerja ekstra-peran.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah *Perceived Organizational Support* dan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik; *Perceived Organizational Support* dan motivasi intrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*; *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat; kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat memiliki pengaruh tidak signifikan. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan *Organizational Citizenship Behavior* terbukti memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat.

Saran bagi peneliti selanjutnya adalah untuk menggunakan ukuran sampel dan memilih objek lain dengan cakupan yang lebih luas, faktor penentu kinerja perawat lainnya masih perlu diteliti, dan melakukan modifikasi model, terutama dengan mengklarifikasi variabel kontingensi baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M., & Dahleez, KA (2020). Gaya Kepemimpinan dan Hasil Kerja Karyawan di Organisasi Nirlaba: Peran Keterlibatan Kerja. *Jurnal Pengembangan Manajemen*, 39(7/8), 869-893.
- Aqsa, MA (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Tingkat Usia terhadap OCB. *Journal of Distribution Science*, 7(2), 151-163.
- Aylanc, D., & Aslay, S. (2022). Tinjauan Umum Kepuasan Kerja Penyedia Layanan Kesehatan Darurat di Siprus Utara. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 17(2), 1-9.
- Dewi, DP, Fibria, I., & Pantius, DS (2020). Effect Of Perceived Organizational Support, Quality Of Work-Life And Employee Engagement on Employee Performance. *International Journal of Management*, 11(6), 707-717.
- Dubey, P., & Abhishek, KP, & Kailash, KS (2023). Menilai Pengaruh Kepemimpinan Efektif Terhadap Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Manajemen Rajagiri*, 17(3), 221-237.
- Erinaldi, EM, & Syahrizal. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Efikasi Diri, Motivasi Intrinsik dan Keterlibatan Kerja terhadap Perilaku Proaktif. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 152, 1012-1017.
- Firmansyah, A., I. Wayan, RJ, Anang, K., & Misbahuddin, A. (2022). The effect of Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in Public Health Center During COVID-19 Pandemic. *Frontier in Psychology*, 13, 1-5.
- Imbiri, Bryan Hilton. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Perawat di Santosa Hospital Bandung. *Holistik Manajemen: Jurnal Manajemen*. Vol. 4 No. 2, Januari (2024), 60-87.
- Istanti, E., Bramastyo K.N, & Achmad G.S (2021). The Effect of Job Stress and Financial Compensation Toward OCB and Employee Performance. *Journal MedmMahr*, 19(3), 560-569.
- Jianwan, J., & Jinzhe, Y. (2022). Effect of POS, Psychological Ownership, and Turnover Intention. *Journal Multidisciplinary Digital Publishing Institute*, 19, 1-18.

- Kenneth, MM (2020). Influence of Intrinsic Motivation on Job Performance and Organisational Commitment among the Employees. *IJRIS*, 4(2), 17-27.
- Khairunnisa, F. (2023). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pemuda & Ekonomi Islam*, 4(1), 1-7.
- Khan, H., Maryam Rehmat, Tahira Hassan Butt, Saira Farooqi, dan Javaria Asim. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *Future Business Journal*, 6(1), 1-13.
- Lutfiyanto, RP, Nurul, H. & Hulmansyah. (2020). The Influence of Career Development and Leadership Style on Teacher Performance with Organizational Citizenship Behavior as a mediating variable. *Journal of Economics and Business Aseanomics*, 5(2), 144-172
- Maartje, P., & Jozef, RP (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *JAFEB*, 7(8), 577-588.
- Martha, AR, Kusdi, R., & Arik, P. (2020). The Influence of Transformational Leadership Style on Employee Performance with Work Motivation as a Mediating Variable. *Profit*, 1-13.
- Mulyana, PMM, Rina M., & Prasetyo, MD (2021). OCB dan QWL terhadap Kinerja Pegawai PT. Sumber Nusantara Aditya. *Improvement*, 1(2), 116-125.
- Narwastu, VY, Deborah CW, & Roy, S. (2023). The Influence of Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior through Employee Development and Organizational Commitment as Mediating Variables. *JMO*, 14(2), 139-160.
- Nobuki, H. (2021). Age Dependent Influence Intrinsic and Extrinsic Motivations on Performance. *MPDI*, 18, 1-12.
- Nugroho, SHB, Achmad, C., & Winarna. (2020). The Influence of Work Culture and Work Environment on Performance through Motivation and Organizational Commitment. *Publikasi Ilmiah*, 24-33.
- Perdana, MRN, & Zainal, M. (2023). Pengaruh kemampuan kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi pencapaian. *Fair Value*, 5(6), 2528-2537.
- Ratnasari, D., Hamidah N.Ut., & Arik, P. (2023). The influence of work ability and organizational support on employee performance is mediated by achievement motivation. *Fair Value*, 5(6), 2528-2537.
- Rianawati, ND, Suharto, & Djoko SW (2020). The Influence of Organizational Culture and Discipline on Organizational Performance Through Organizational Citizenship Behavior in The Inspectorate of Bekasi City Indonesia. *International Journal of Business and Applied Social Science*, 6(2), 59-68.
- Robbins, SP, & Judge, M. (2021). *Perilaku Organisasi*. Prentice Hall Inc.
- Rusli, AK, & Hani GA (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JISPR*, 3(1), 1-12.
- Sadakah, S., Sukri, P. Syahrir, AP, Andi ISRA, Lalu, MS, & Budi, A. (2020). Nurse Performance Model in Terms of Value of Local Culture Philosophy, Religiosity and Leadership in Bima General Hospital West Nusa Tenggara Indonesia. *Interciencia Journal*, 45(2), 77-85.
- Simatupang, F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervensi. *Jurnal Manajemen*, 2(1), 11-21.
- Sutanto, M., dan Roy, S. (2019). The Influence of Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Trust as an Intervening Variable. *AGORA*, 6(1), 1-10.

- Suwarno, Indrawati, MK, Ronal, A., Susia, A., Betti, N., Herman, P., & Surajiyo. (2023). Dukungan Organisasi yang Dirasakan dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Pembangunan Ekonomi*, 1(2), 230-239.
- Syamsuri, AR, Halim, A., Muhammad, I., & Cindy, S. (2022). Kemampuan Kognitif, Motivasi Intrinsik, dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 2(1), 62-68.
- Winarni, Sri. (2024). Beban Kerja Perawat di Kamar Bedah Rumah Sakit Swasta di Kota Surabaya. *Care Journal: Nursing, Medical and Science Journal*, ol. 4, No. 1, Desember 2024, page 19-22.
- Wong, K. K. K. (2013). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using SmartPLS. *Marketing Bulletin*, 24(1), 1-32. [http://marketingbulletin.massey.ac.nz/v24/mb_v24_t1_wong.pdf%5Chttp://www.researchgate.net/profile/Ken_Wong10/publication/268449353_Partial_Least_Squares_Structural_Equation_Modeling_\(PLSSEM\)_Techniques_Using_SmartPLS/links/54773b1b0cf293e2da25e3f3.pdf](http://marketingbulletin.massey.ac.nz/v24/mb_v24_t1_wong.pdf%5Chttp://www.researchgate.net/profile/Ken_Wong10/publication/268449353_Partial_Least_Squares_Structural_Equation_Modeling_(PLSSEM)_Techniques_Using_SmartPLS/links/54773b1b0cf293e2da25e3f3.pdf)
- Yuha, Y., & Heesun, C. (2022). The Effect of the OCB Gap on Task Performance with the Moderating Role of Task Interdependence. *Sustainblity*, 22(14), 1-11.