

**PENGARUH INTRINSIK DAN EKSTRINSIK MOTIVASI TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASI DENGAN CROSS CULTURE  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**Dewa Adjie Badarudin ; Dr. Lukman Hakim, S.E., M.Si.  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta**

**Abstrak**

Peneliti bertujuan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dilihat dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik dengan *cross-culture* sebagai variabel mediasi. Dalam penelitian ini menggunakan 100 karyawan LPIA sebagai responden. Metode pemilihan sampel dengan teknik *purposive sampling*. Analisis data yang digunakan SEM-PLS dengan aplikasi *smartPLS-3*. Hasil penelitian ini ditemukan motivasi intrinsik berpengaruh secara positif signifikan terhadap komitmen organisasi baik secara langsung maupun di mediasi oleh *cross-culture*. Berbeda dengan motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh negatif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi secara langsung, namun berpengaruh positif signifikan bila dimediasi oleh *cross-culture*. Dengan adanya penelitian ini diharapkan lembaga terkait dapat meningkatkan *cross-culture* melalui motivasi intrinsik sehingga dapat memunculkan komitmen organisasi.

**Kata kunci** : motivasi kerja, komitmen organisasi, adaptasi *cross-culture*

**Abstract**

The researcher aims to analyze the factors that influence organizational commitment in terms of intrinsic and extrinsic motivation with cross-culture as a mediating variable. In this study, 100 LPIA employees were used as respondents. The method of selecting the sample with purposive sampling technique. Data analysis used SEM-PLS with the smartPLS-3 application. The results of this study found that intrinsic motivation has a significant positive effect on organizational commitment both directly and mediated by cross-culture. In contrast to extrinsic motivation has no significant negative effect on organizational commitment directly, but a significant positive effect when mediated by cross-culture. With this research, it is hoped that related institutions can increase cross-culture through intrinsic motivation so that it can bring about organizational commitment.

**Keywords:** work motivation, organizational commitment, cross-cultural adjustment

## **1. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor penting dalam memberi kontribusi mewujudkan tujuan perusahaan. Selain itu sumber daya manusia diharapkan

mampu memberikan fungsi yang bermanfaat positif bagi perusahaan dan masyarakat juga kepentingan individu. Pencapaian tujuan perusahaan dan kemampuan bersaing tersebut akan tergantung pada baik dan buruknya program pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh perusahaan. Salah satu upaya yang perlu dilakukan oleh perusahaan adalah meningkatkan motivasi dan komitmen kerja karyawan.

Menurut Frederick (1996: 108), motivasi dibagi menjadi 2, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik disebut dengan faktor motivasi (*motivation factor*) yaitu faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi. Sedangkan motivasi ekstrinsik disebut sebagai faktor pemeliharaan (*hygiene factor*) yaitu faktor ketidakpuasan yang tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi.

Motivasi intrinsik dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan karena mereka membuat keinginan sebagai sarana untuk mendukung organisasi. Pendapat ini diperjelas oleh penelitian dari Perez & Cruz (2015), yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen afektif. Adapun penelitian Huang (2014) yang menyatakan bahwa dengan menggunakan sampel US (*united states*) dan sampel Cina, keduanya menunjukkan hasil signifikan positif antara motivasi intrinsik terhadap komitmen afektif.

Selanjutnya menurut Irham (2016:23), motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya memengaruhi dirinya dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti. Sedangkan motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini ke arah yang lebih baik.

Pada tingkat organisasi, komitmen dapat membantu meningkatkan produktivitas, mengurangi karyawan yang keluar dari organisasi (*employee turnover*) dan mengurangi absen karyawan (*absenteeism*) (Sutanto dan Gunawan,

2012: 76). Selain itu, seseorang yang memiliki komitmen organisasi akan selalu terikat dengan organisasi walaupun mereka beranggapan negatif dan positif terhadap organisasi (Saygan, 2011: 222).

Selanjutnya, terdapat tiga dimensi komitmen organisasi yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinu (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Komitmen afektif yaitu keterikatan seseorang dalam organisasi didasari oleh keinginan (*based on emotional*), komitmen kontinu yaitu keterikatan seseorang dalam organisasi didasari oleh kebutuhan (*based on cost*), dan komitmen normatif yaitu keterikatan seseorang dalam organisasi didasari oleh keharusan (*based on obligation*) (Allen & Meyyer, 1993: 538).

Sikap-sikap tersebut diantaranya motivasi individu terhadap pekerjaannya. Motivasi mengandung pengertian yaitu keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan - tindakan (Nawawi, 2011). Terdapat dua rangsangan motivasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri. Adapun motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal.

Penelitian mengenai komitmen kerja telah dilakukan peneliti terdahulu. Hasil penelitian Meyer dkk (1989) menunjukkan bahwa komitmen kerja berdampak positif terhadap kinerja. Demikian juga penelitian Arisanti (2010) menunjukkan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasil penelitian Hidayat (2015) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berdampak positif terhadap komitmen kerja.

Menurut Yusof (2007) komitmen kerja seseorang diukur kepada sejauh mana individu ingin melihat kan diri secara mendalam terhadap tugasnya. Komitmen kerja memiliki beberapa aspek yaitu komitmen afektif, ditunjukkan dengan adanya keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi yang dinyatakan dengan datang bekerja secara teratur, mengikuti kegiatan yang diadakan oleh

organisasi, menampilkan tugas dan tanggung jawab terbaik, serta melakukan tugas ekstra untuk menolong orang lain (Meyer dan Allen 1991). Seperti yang diketahui pada subjek HM yang menunjukkan rendahnya aspek afektif pada subjek dalam komitmen organisasi yang dimilikinya.

Kurangnya keterlibatan karyawan yaitu kurangnya kesediaan subjek untuk berusaha sebaik mungkin untuk perusahaannya tidak sejalan pada aspek komitmen organisasi yaitu normatif. Komitmen normatif seharusnya ditunjukkan dengan merasa wajib tinggal dalam organisasi, merasa berharga bila berada di organisasi dan melakukan hal yang berhubungan dengan organisasi sebagai bagian dari tugas. Jika hal ini terjadi terus menerus akan berdampak pada menurunnya citra perusahaan dan kurangnya peminat penonton pada berita yang mereka buat karena kurang *updated*.

Menurut Kowar (2012) Teknologi modern telah membawa orang-orang dari berbagai belahan dunia dan dari budaya yang berbeda untuk bekerja dan berkomunikasi satu sama lain. Sehingga organisasi semakin beroperasi dalam konteks multikultur dan multinasional. Bisnis global menawarkan peluang serta keterbatasan saat ini. Karena budaya perbedaan karyawan, ada banyak kesalahpahaman di antara orang yang bekerja dalam organisasi yang sama, dan para peneliti menemukan bahwa nilai-nilai budaya memiliki efek yang cukup besar pada organisasi.

Budaya kerja merupakan faktor yang sangat penting di dalam organisasi sehingga efektivitas kerja dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang tepat dan dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi. Budaya kerja adalah sikap mental dan kebiasaan lama yang sudah melekat dalam setiap langkah kegiatan dan hasil kerja. Budaya merupakan produk lembaga yang berakar dari sikap mental, komitmen, dedikasi, dan loyalitas setiap personil lembaga (Nurcolis, 2002).

Setiap perusahaan mempunyai budaya masing-masing. Budaya tersebut digali, dimiliki dan seterusnya dianut oleh anggota perusahaan sebagai salah satu strategi yang akan mempengaruhi jalannya kerja bisnis perusahaan. Budaya kerja yang kuat merupakan pembangkit semangat yang paling berpengaruh dalam

menuntun perilaku karena dapat membantu para karyawan melakukan pekerjaan-pekerjaannya dengan lebih baik.

Penyesuaian lintas budaya mengacu pada kemampuan individu untuk beradaptasi dengan lingkungan budaya baru (Palthe, 2004). Lebih khusus lagi, ini menunjukkan proses adaptasi terhadap kondisi hidup dan kerja dalam budaya asing di mana individu merasakan tingkat kenyamanan psikologis dan keakraban dengan budaya tuan rumah (Hitam dkk., 1991). Penelitian sebelumnya telah menentukan beberapa faktor yang mempengaruhi penyesuaian lintas budaya ekspatriat terhadap lingkungan baru. Faktor-faktor ini meliputi faktor individu, lingkungan kerja, organisasi dan kontekstual (Koveshnikove dkk.,2014). Perubahan yang cepat dan konstan dalam lingkungan bisnis saat ini telah mengubah hubungan antara majikan dan karyawan (Costigan dkk, 2011). Dalam lingkungan global dengan ketidakpastian yang tinggi, peran kepercayaan menjadi elemen yang semakin penting dalam hubungan pengusaha-karyawan (Deconinck, 2011). Kepercayaan pemberi kerja memengaruhi sikap dan perilaku pekerja, kepuasan kerja, dan hasil kerja karyawan (Mulkidkk., 2006). Keberhasilan pekerja asing juga bergantung pada kepercayaan mereka terhadap pemberi kerja, karena kepercayaan pemberi kerja meningkatkan kepercayaan diri dan rasa aman bagi pekerja asing untuk bekerja di lingkungan yang asing. Perbedaan budaya dapat menyebabkan konflik kerja, perasaan cemas, tegang dan stres bagi karyawan asing (Koveshnikov dkk.,2014). Kurangnya kepercayaan pada pemimpin dapat membuat pekerja asing khawatir tentang keamanan pekerjaan mereka. Risiko yang dirasakan pekerja asing mungkin lebih kuat daripada pekerja lokal karena mereka menghadapi biaya lebih tinggi saat dipecat (Deconinck, 2011). Konsekuensinya, kepercayaan pemberi kerja dapat berfungsi sebagai payung pelindung yang memberikan rasa aman bagi tenaga kerja asing. Sayangnya, bagaimana kepercayaan pemberi kerja memengaruhi pekerja asing masih belum ditemukan dalam literatur sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan wawasan baru untuk pemahaman kita tentang hubungan antara kepercayaan pemberi kerja dan penyesuaian lintas budaya tenaga kerja asing. Temuan penelitian ini akan membantu manajer memahami dan membangun hubungan

baik mereka dengan karyawan asing. Hubungan yang baik dan kepercayaan pada pemimpin akan membantu meningkatkan produktivitas dan hasil kerja tenaga kerja asing (Palthe, 2004).

Intrinsik dan ekstrinsik dapat digabungkan dan akan memiliki efek positif pada hasil kerja karyawan (Saeter, 2019). Namun, pertanyaan yang belum terjawab masih tersisa dalam literatur yang ada adalah bagaimana kedua jenis motivasi tersebut berinteraksi dan mempengaruhi komitmen pekerja asing terhadap organisasi mereka dalam lingkungan lintas budaya. Dengan demikian, penelitian ini juga menyelidiki interaksi antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik mempengaruhi komitmen organisasi pekerja asing dalam pengaturan budaya baru. Motivasi dapat dijelaskan sebagai kumpulan kekuatan internal atau eksternal yang mengarahkan seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu, motivasi biasanya dimulai dengan kebutuhan. Seseorang mencari cara bagaimana memuaskan kebutuhannya dan kemudian mereka akan berperilaku sesuai (Griffin & Moorhead, 2014). Motivasi karyawan memiliki peran penting dalam keberhasilan organisasi dan juga meningkatkan komitmen karyawan (Curtis dkk., 2009; Williams & Owusu-acheampong, 2015).

Koveshnikove dkk. (2014) menyatakan bahwa bertahan hidup dalam lingkungan budaya baru menuntut individu untuk menyesuaikan dan mengatasi tantangan yang mungkin mereka hadapi baik di lingkungan sosial maupun lingkungan kerja. Untuk berhasil beradaptasi dengan lingkungan baru, individu perlu memiliki kemampuan untuk memahami dan mengendalikan emosi mereka, mempelajari dan menyerap hal-hal baru, percaya diri dan fleksibel dengan situasi yang berbeda dan mentolerir perbedaan budaya (Koveshnikove dkk., 2014; Osman-Gani dan Rockstuhl, 2009; Chang dkk., 2013; Nguyen dkk., 2018).

Budaya kerja di dalam perusahaan juga belum berjalan dengan baik hal ini terlihat ketika peneliti melakukan observasi di perusahaan masih banyak karyawan yang tidak saling menyapa atau kurang peduli dengan rekan kerjanya. Nilai-nilai kerja perusahaan atau *corporate values* belum terbentuk dan dipahami oleh masing-masing karyawan.

Penelitian terdahulu oleh Hermayanti dan Rahmawati (2015) dengan judul

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Bandung Divisi *Noodle* menjelaskan bahwa perusahaan tersebut menerapkan budaya kerja *excellent* dan karyawan melakukan secara komitmen. Budaya kerja *excellent, discipline, integrity, innovative, respect* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, sedangkan *unity* tidak signifikan terhadap komitmen karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara budaya kerja terhadap kinerja karyawan.

## 2. METODE

Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan korelasional. Populasinya karyawan yang bekerja di LPIA (Lembaga Pendidikan Indonesia Amerika) sedangkan sampel diambil 100 responden dengan teknik *purposive sampling*. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh langsung dari penyebaran kuesioner daring dan data sekunder yang diperoleh penelitian lain yang telah melakukan penelitian yang sama. Metode pengumpulan data meliputi kuesioner dan instrumen penelitian. Variabel yang diteliti adalah intrinsik motivasi (X1), ekstrinsik motivasi (X2), kinerja karyawan (Y), dan lintas budaya sebagai variabel mediasi (Z1). Teknik analisis data adalah analisis deskriptif dan analisis *Structural Equation Model* (SEM). Model PLS memiliki langkah sebagai berikut : *outer model* meliputi uji validitas (validitas konvergen, validitas diskriminan), uji reliabilitas, uji multikolinieritas. *Inner model* meliputi koefisien determinasi (uji kelayakan model, nilai *F-Square*), uji hipotesis (direct effect).

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 Deskripsi Data Penelitian

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	42	42
Perempuan	58	58
Total	100	100

Sumber: Data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa responden yang sebagian besar berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 58 orang (58%) dan perempuan sebanyak 42 orang (42%).

Tabel 2. Karakteristik Usia Responden

Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
≤ 20 tahun	22	22
21 – 25 tahun	42	42
≥ 25 tahun	36	36
Jumlah	100	100

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 2 diketahui responden sebagian besar berusia antara usia 21-25 tahun sebanyak 42 orang (42%), berusia < 20 tahun sebanyak 22 orang (22%) dan responden dengan usia > 25 orang (22%).

### 3.2 Hasil Analisis

Tabel 3. Hasil *Outer loading*

	<i>Cross Culture</i>	Komitmen Organisasi	Motivasi Ektrinsik	Motivasi Intrinsik
X1.1				0,835
X1.2				0,861
X1.3				0,855
X1.4				0,826
X2.1			0,948	
X2.2			0,766	
X2.3			0,957	
X2.4			0,935	
Y1		0,751		
Y2		0,911		
Y3		0,888		
Y4		0,846		
Y5		0,746		
Y6		0,902		
Y7		0,890		
Y8		0,863		
Y9		0,874		
Z1	0,897			
Z2	0,862			
Z3	0,871			
Z4	0,809			
Z5	0,900			

Sumber: Data diolah, 2023

Keterangan: X1= Motivasi Intrinsik, X2= Motivasi Ekstrinsik, Z = *Cross-cultural*, Y= Komitmen Organisasi

Berdasarkan sajian pada data tabel di atas, diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian banyak yang memiliki *outer loading* sebesar > 0,7. Data di atas tidak ada indikator yang menunjukkan nilai *outer loading* < 0,5



sehingga indikator dinyatakan layak atau valid.

Tabel 4. Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Keterangan
<i>Cross-Culture</i>	0,754	Valid
Komitmen Organisasi	0,730	Valid
Motivasi Ekstrinsik	0,818	Valid
Motivasi Intrinsik	0,713	Valid

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan data tabel di atas, didapatkan bahwa nilai dari AVE untuk semua variabel adalah di atas 0,5 yang berarti bahwa seluruh variabel memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

Tabel 5. Hasil *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Cross-Culture</i>	0,939	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,960	Reliabel
Motivasi Ekstrinsik	0,947	Reliabel
Motivasi Intrinsik	0,908	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan data di atas, didapatkan bahwa nilai dari *Composite reliability* untuk semua variabel adalah di atas 0,7 yang berarti bahwa seluruh variabel bersifat reliabel.

Tabel 6. Hasil *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Cross-culture</i>	0,919	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,954	Reliabel
Motivasi Ekstrinsik	0,923	Reliabel
Motivasi Intrinsik	0,867	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan data di atas, didapatkan bahwa nilai dari *cronbach's alpha* untuk semua variabel adalah di atas 0,7 yang berarti bahwa seluruh variabel bersifat reliabel.

Tabel 7. Hasil *Multikolinearitas*

Keterangan	<i>Cross-Cultural</i>	Komitmen Organisasi
<i>Cross-Culture</i>		1,488
Motivasi Ekstrinsik	1,333	1,498
Motivasi Intrinsik	1,333	1,494

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan data di atas terlihat bahwa nilai VIF dari tiap variabel adalah

kurang dari 3 sehingga dapat dikatakan bahwa model terbebas dari gejala *multikolinearitas*.

Tabel 8. Hasil *f-Square* ( $f^2$ )

Keterangan	<i>Cross-Cultural</i>	Komitmen Organisasi
<i>Cross-Culture</i>		0,550
Motivasi Ekstrinsik	0,124	0,000
Motivasi Intrinsik	0,120	0,074

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan hasil di atas menunjukkan bahwa kapabilitas prediksi nilai Motivasi Ekstrinsik terhadap *Cross-Cultural* sebesar 0,124 dan Komitmen Organisasi sebesar 0,000 tergolong kecil. *Cross-Cultural* terhadap Komitmen Organisasi sebesar 0,550 tergolong besar di atas 0,35. Motivasi Intrinsik terhadap *Cross-Cultural* sebesar 0,120 tergolong sedang dan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi sebesar 0,074 tergolong sedang.

Tabel 9. Hasil *R Square*

Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Cross-Culture</i>	0,328	0,328
Komitmen Organisasi	0,545	0,531

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan hasil di atas, pengaruh terhadap variabel *Cross-Cultural* adalah sebesar 0,328 atau 32,8%. Sedangkan pengaruh terhadap variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,545 atau 54,5%. Penilaian *good of fit* diketahui dari nilai *Q-Square*. Nilai *Q-Square* memiliki arti yang sama dengan *coefficient deterniation* (*R-Square*) pada analisis regresi, di mana semakin tinggi *Q-Square*, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Adapun hasil perhitungan dari *Q-Square* adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - [(1-R^2_1) \times (1-R^2_2)] \\
 &= 1 - [1 - 0,531] \times [1 - 0,328] \\
 &= 1 - (0,469 \times 0,672) \\
 &= 0,315
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,315. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 31,5% sedangkan 68,5% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dari model penelitian ini

dinyatakan telah dinyatakan memiliki *goodness of fit* yang baik

Tabel 10. Hasil *Path* Pengaruh Langsung

Uji Pengaruh	<i>Original Sample</i> (O)	Nilai Signifikan
Motivasi Intrinsik -> Komitmen Organisasi	0,224	0,017
Motivasi Ektrinsik -> Komitmen Organisasi	-0,016	0,863
<i>Cross-culture</i> -> Komitmen Organisasi	0,611	0,000
Motivasi Ektrinsik -> <i>Cross Culture</i>	0,333	0,001
Motivasi Intrinsik -> <i>Cross Culture</i>	0,328	0,002

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan hasil pada tabel di atas maka dapat diketahui bahwa nilai Signifikansi pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi adalah sebesar 0,017 atau  $Sig < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi.

Hasil pada tabel di atas maka dapat diketahui bahwa nilai Signifikansi pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Organisasi adalah sebesar 0,676 atau  $Sig > 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh tidak signifikan Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Organisasi.

Hasil pada tabel di atas maka dapat diketahui bahwa nilai Signifikansi pengaruh *Cross-Cultural* terhadap Komitmen Organisasi adalah sebesar 0,000 atau  $Sig < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan *Cross-Cultural* terhadap Komitmen Organisasi.

Tabel 11. Hasil *Path* Pengaruh Tidak Langsung

Uji Pengaruh	<i>Original Sample</i>	Nilai Signifikan
Motivasi Intrinsik -> <i>Cross-Cultural</i> -> Komitmen Organisasi	0,200	0,002
Motivasi Ektrinsik -> <i>Cross-Cultural</i> -> Komitmen Organisasi	0,203	0,003

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan data di atas, didapatkan bahwa nilai Signifikansi pada pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi dengan dimediasi oleh *Cross-Cultural* adalah 0,002 atau  $Sig < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan bahwa *Cross-Cultural* memediasi pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi. Nilai Signifikansi pada Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Organisasi dengan dimediasi oleh *Cross-Cultural* adalah 0,003 atau  $Sig < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan bahwa *Cross-Cultural* memediasi pengaruh

Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Organisasi.

### **3.3 Pembahasan**

#### **1) Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil statistik menunjukkan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hal tersebut berarti bahwa semakin tinggi Motivasi Intrinsik maka semakin tinggi Komitmen Organisasi. Hasil ini membuktikan hipotesis pertama yang menyatakan Motivasi Intrinsik berpengaruh positif Terhadap Komitmen Organisasi terbukti kebenarannya. Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Pham (2022) dan Astuti (2019) menghasilkan hasil yang sama yaitu terdapat pengaruh positif antara variabel Motivasi Intrinsik dan komitmen organisasi.

Motivasi Intrinsik ditandai dengan minat, keingintahuan, terus belajar, dan semangat tantangan yang dialami karyawan ketika dirangsang oleh pekerjaan itu sendiri daripada hasil eksternal, seperti penghargaan atau tidak adanya hukuman (Deci E. &, 1985)

Hal ini menunjukkan bahwa responden Lembaga Pendidikan Indonesia Amerika merasa motivasi intrinsik pada dirinya untuk bertanggungjawab, berani mengambil risiko, 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 karyawan Lembaga Pendidikan Indonesia Amerika. Dengan adanya motivasi intrinsik, seorang karyawan Lembaga Pendidikan Indonesia Amerika akan dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan dapat melampaui standar kerja sehingga dapat menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai tenaga kerja sesuai keberhasilan. *knowledge*, pekerjaan itu sendiri dan tanggung jawab.

#### **2) Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil statistik menunjukkan bahwa Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut berarti bahwa semakin

rendah Motivasi ekstrinsik maka semakin rendah komitmen organisasi. Hasil ini membuktikan hipotesis kedua yang menyatakan Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi tidak terbukti kebenarannya. Hasil tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Triadi (2019) dan Pham (2022) memberikan hasil sama bahwa Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Motivasi ekstrinsik yaitu pendorong kerja bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaannya secara maksimal (Nawawi H. , 2011). Gagne (2005) Motivasi ekstrinsik membutuhkan perantara antara aktivitas dan beberapa konsekuensi yang dipisahkan seperti penghargaan nyata, sehingga kepuasan berasal dari konsekuensi ekstrinsik yang menuntun kegiatan.

Hal ini menunjukkan bahwa responden Lembaga Pendidikan Indonesia Amerika merasa motivasi ekstrinsik menyediakan kondisi-kondisi kerja, upah, tunjangan atau keselamatan kerja yang tidak mencukupi, maka ia akan mendapat kesulitan dalam menarik karyawan- karyawan yang baik dan perputaran dan kemangkiran akan meningkat, memiliki keamanan, memiliki kebebasan, mendapatkan kepercayaan dari kantor serta mendapatkan penghargaan dari pegawai lain tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan Lembaga Pendidikan Indonesia Amerika. Dengan adanya motivasi ekstrinsik, seorang karyawan Lembaga Pendidikan Indonesia Amerika akan dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan dapat melampaui standar kerja sehingga dapat menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai tenaga kerja sesuai keberhasilan. *knowledge*, pekerjaan itu sendiri dan tanggung jawab. Lembaga Pendidikan Indonesia Amerika menyediakan kondisi-kondisi kerja, upah, tunjangan atau keselamatan kerja yang tidak mencukupi, maka ia akan mendapat kesulitan dalam menarik karyawan- karyawan yang baik dan perputaran dan kemangkiran akan meningkat.

### **3) Pengaruh *Cross-culture* Terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil statistik menunjukkan bahwa *Cross-culture* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut berarti bahwa semakin

tinggi *Cross-culture* maka semakin tinggi komitmen organisasi. Hasil ini membuktikan hipotesis kedua yang menyatakan Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi tidak terbukti kebenarannya. Hasil tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ellys (2020) menghasilkan bahwa *Cross-culture* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hofstede (1984) mendefinisikan budaya sebagai cara berpikir dari kelompok manusia yang membedakan anggota dari suatu kelompok terhadap kelompok yang lain, di mana interaktif secara keseluruhan dari ciri-ciri umum mempengaruhi *respons* dari kelompok manusia terhadap lingkungannya.

#### **4) Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi dengan *Cross-Culturel* sebagai variabel mediasi.**

Hasil statistik menunjukkan bahwa *Cross-Culture* memediasi pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi. Hal tersebut berarti bahwa *Cross-Culture* menyebabkan adanya pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi. Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pham (2022) yang menyatakan bahwa Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi dengan *Cross-Culture* sebagai variabel mediasi. Diharapkan Motivasi Intrinsik meningkatkan penyesuaian lintas budaya agar meningkatkan komitmen organisasi seperti pada penelitian yang dilakukan (Pham, 2022),

Insentif intrinsik diyakini memotivasi pekerja asing untuk menyesuaikan sikap dan perilaku mereka sesuai dengan lingkungan. Perilaku penyesuaian ini nantinya akan membantu mencapai pemenuhan diri sehingga menyebabkan pekerja merasa lebih berkomitmen terhadap pekerjaan dan organisasi mereka (Chang W. Y., 2013).

#### **5) Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Organisasi dengan *Cross-Culture* sebagai variabel mediasi.**

Hasil statistik menunjukkan bahwa *Cross-Cultural* memediasi pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Organisasi. Hal tersebut berarti bahwa *Cross-Cultural* menyebabkan adanya pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Organisasi. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh dilakukan tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan Pham (2022) yang

mengatakan bahwa *Cross-Cultural* memediasi pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap *Cross-Cultural*.

Insentif eksternal mendorong TKA menyesuaikan sikap dan perilakunya sesuai lingkungan kerja. Penyesuaian ini meningkatkan komitmen mereka terhadap pekerjaan dan organisasi, karena melakukan hal itu membantu mereka mendapatkan penghargaan dan hasil yang positif.(Chang, 2003; Stupnisky, 2018).

## **4. PENUTUP**

### **4.1 Kesimpulan**

Dilihat dari hasil analisis yang sudah dilakukan maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Motivasi Intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi sehingga hipotesis pertama terdukung.
- 2) Motivasi Ekstrinsik berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi sehingga hipotesis kedua tidak terdukung.
- 3) *Cross-culture* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi sehingga hipotesis ketiga terdukung
- 4) Motivasi Intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi dimediasi oleh *Cross-Cultural* sehingga hipotesis keempat terdukung.
- 5) Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi dimediasi oleh *Cross-Cultural* sehingga hipotesis kelima terdukung.

### **4.2 Saran**

Adapun saran bagi peneliti selanjutnya berdasarkan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Melengkapi variabel independen sehingga memperluas keilmuan di bidang manajemen khususnya manajemen SDM. Selain itu juga memodifikasi model penelitian dengan menambahkan variabel seperti variabel moderasi.
- 2) Saran untuk lembaga yang terkait adalah selalu meningkatkan *Cross- Cultural* melalui Motivasi Intrinsik sehingga memunculkan Komitmen Organisasi.

Selain itu, memberikan informasi kepada karyawan LPIA (Lembaga Pendidikan Indonesia Amerika) bahwa data yang diberikan kepada pihak lembaga akan aman dan tidak disebarakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. C. (2015). Relationship between. *J. Educ.*, 87-92.
- Amabile, T. H. (1994). the work preference inventory: assesing intrinsic and extrinsic motivations orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 950-967.
- Arisanti, A. d. (2010). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Black, J. a. (1989). The influence of the spouse on American expatriateadjustment and integration of multiple theoritical perspective. *Academy of Management Review*, 291-317.
- Black, J. S. (1990). Locus of control, social support, stress, andadjustment in international affairs. *Asia Pacific Journal of Management*, 1-29.
- Borghei, R. G. (2010). An Examination of the Relationship between Empowerment and Organizational Commitment. *International Journal of Humans Sciences*, 1155-1171.
- Chang, E. (2003). Composite effect of extrinsic motivation on work effort: case of korean employees. *Journal of World Business*.
- Chang, W. Y. (2013). The relationship between international experience abd cross-cultural adaptability. *International Journal of Intercultural Relations*, 268-273.
- Choong, Y. O. (2011). Intrinsic motivation and organizational. *Researchers World*.
- Cruz, N. M. (2009). The Influence of Employee Motivation on Knowledge Transfer. *Knowledge Management*, 478-490.
- Dajani, M. A. (2015). The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Comitment in the Egyptian Banking Sector. *Business and Management Sciences*, 138-147.
- Deci, E. &. (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. *New*.
- Deci, E. L. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychologi*.



- Defi Kris Astuti, S. (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. *Ilmiah Solusi*.
- Dysvik, A. K. (2013). An investigation of the unique, synergistic, and balanced relationship between basic psychological needs and intrinsic motivation . *Journal of Applied Social Psychology*, 1050-1064.
- Ellys Ellys, M. I. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen. *Jurnal Manajemen Marantha*.
- Gagne M, a. D. (2005). Self determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 331-362.
- Gibson, d. (2009). *Organization : Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill International Edition.
- Griffin, R. &. (2014). *Organizational behavior and Managing People*.
- Hidayat, S. &. (2015). Peran Etika Kerja Islam Dalam Memperngaruhi Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Empiris Pada Pondok Pesantren Modern di Banten). *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Akmenik*, 625-637.
- Hofstede, G. (1984). *Culture's Consequences:International Differences in Woek-related Values*. Beverly Hills: Sage Publication.
- Krishnan, S. a. (2017). Cultural intelligence and crosscultural adjustments: impact on global mobility intentions. *Am. J. Econ.*, 25-28.
- Kuvaas, B. B. (2017). Cross-cultural adjusment of expatriates: the role of emotional intelligence and gender. *Journal of World Business*, 362-371.
- Lapointe, E. V. (2018). Examination of the Relationships Between Servant Leadership, Organizational Commitment, and Voice and Antisocial Behaviors. *Journal of Bus Ethics*, 301-307.
- Mendenhall, M. E. (1985). The dimensions of expatriate acculturation: A review. *Academy of Management Review*, 39-47.
- Meyer, J. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extensionand test of three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 538-551.
- Nawawi. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Gadjah Mada University Press*.
- Rakhmat Triadi, S. H. (2019). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*.
- Rui, J. R. (2015). Social network sites and international students'. *Comput. Hum.*

*Behav*, 400-411.

- Sawitri, R. A. (2011). Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
- Shin, I. a. (2021). Differential roles of self-determined motivations in describing job crafting behavior . *Current Psychology*.
- Stupnisky, R. B. (2018). Faculty members' motivation for teaching and best practices:testing a model based on self-determination theory across institution types. *Contemporary Educational Psychology*, 15-26.
- Thuy Linh pham, Y. F. (2022). Self determined motivation, cross cultural adjusment and organizational commitment: a study of foreign low-skilled workers in a developed economy. *Personnel Review Emerald Insight*, 1-119.
- Thuy Linh Pham, Y. F. (2022). Self-determined motivation, cross-cultural adjusment and organizational commitment: a study of foreign low-skilled workers in a developed economy. *Personal Review*.
- Voelker, H. d. (2008). To personality variables and the cultural adjustment of study abroad student. *The Interdisciplinary Journal of Study Abroad*, 70-87.
- White. (1959). Motivation recinsidered. *psychological review*, 297-333.
- Wijaya, A. (2019). *Metode Penelitian Menggunakan Smart PLS 3*. Yogyakarta: Innosain.
- Wirawan. (2013). *Leadership: Theory, Psychology*,. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wrrrier, U. &. (2017). A Study on the effect of Intrinsic and Extrinsic Employee Motivation on Organisational Commitment with respect to IT sector. *IOSR Journal of Bussiness and Management*, 1-5.
- Yusof, A. A. (2007). *Human Resource Management*,. Malaysia: Prentice Hall.