

Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Performance Melalui Mediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Nuning Prasetyaningrum¹, Syamsul Hadi², Didik Subiyanto³

^{1,2,3} Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

Correspondence: noening27@gmail.com

Received: 01 Mei 2025 | Revised: 16 Mei 2025 | Accepted: 03 Juni 2025

Keywords:

Work
Engagement;
Work
Motivation;
Organizational
Citizenship
Behavior;
Performance

Abstract

Employee performance is a vital aspect in determining the effectiveness and success of an organization, especially in the public sector. This study aims to analyze the effect of work engagement and work motivation on performance through organizational citizenship behavior (OCB). This study uses a quantitative method with a saturated sample technique of 121 employees in the public sector, the analyst uses the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method to test the relationship between variables. The findings of the study indicate that work engagement has a positive and significant effect on performance, but not significant on OCB. Work motivation has a positive and significant effect on performance and OCB. OCB has a positive and significant effect on performance. OCB cannot be a mediating role between work engagement and performance. However, it can be a mediating role between work motivation and performance. The implications of these findings suggest that organizations need to pay more attention to work motivation factors such as incentives, career development, and a supportive work environment, which can encourage higher OCB behavior, which ultimately contributes to improving overall employee performance. While work engagement has a direct impact on performance, organizations also need to find ways to enhance its impact on OCB to foster a more collaborative and productive work culture.

Kata Kunci:

Keterlibatan
Kerja; Motivasi
Kerja;
*Organizational
Citizenship
Behavior*;
Performance

Abstract

Hasil kerja pegawai merupakan aspek vital dalam menentukan efektivitas dan keberhasilan organisasi, khususnya di sektor publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja dan motivasi kerja pada performance melalui organizational citizenship behavior (OCB). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik sample jenuh sebesar 121 pegawai pada sektor publik, analisis menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji hubungan antar variabel. Temuan penelitian mengindikasikan keterlibatan kerja mempengaruhi positif dan signifikan pada performance, namun tidak signifikan pada OCB. Motivasi kerja mempengaruhi positif dan signifikan pada performance dan OCB. OCB mempengaruhi positif dan signifikan pada performance. OCB tidak dapat menjadi peran mediasi antara keterlibatan kerja dan performance. Namun, dapat menjadi peran mediasi antara motivasi kerja dan performance. Implikasi dari temuan ini mengidentifikasi jika organisasi perlu memberikan perhatian lebih pada faktor motivasi kerja seperti pemberian insentif, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung, dapat mendorong perilaku OCB yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan. Meskipun keterlibatan kerja memiliki pengaruh langsung pada performance, organisasi juga perlu mencari cara untuk meningkatkan dampaknya pada OCB guna memperkuat budaya kerja yang lebih kolaboratif dan produktif.

PENDAHULUAN

Performance sebagai elemen kunci dalam keberhasilan organisasi, yang menggambarkan sejauh mana individu dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan efektif sesuai dengan standar yang telah ditentukan (Gusnanto dkk., 2023). *Performance* mencakup berbagai aspek, termasuk kuantitas dan kualitas hasil kerja, efisiensi dalam menggunakan sumber daya, serta kemampuan untuk memenuhi target organisasi secara efektif (Dziuba dkk., 2020). Berbagai faktor, baik internal seperti motivasi dan kemampuan individu, maupun faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan kebijakan organisasi, dapat memengaruhi tingkat kinerja karyawan (Indra & Diputra, 2023). Peningkatan *Performance* menjadi kebutuhan secara berkelanjutan di berbagai sektor swasta maupun pemerintah (Neza & Rivai, 2020). Salah satu unsur yang berperan dalam mengoptimalkan kinerja yaitu keterlibatan kerja karyawan, keterlibatan kerja mengacu pada sejauh mana seorang individu merasa terhubung dengan pekerjaannya dan percaya jika pekerjaan tersebut memberikan dampak positif bagi dirinya. Sulistiasih dkk. (2024) menjelaskan jika keterlibatan kerja mencakup perasaan seseorang yang merasa identitasnya terhubung dengan pekerjaan yang dijalani dan merasa pekerjaan tersebut bermanfaat bagi dirinya. Sementara itu, Ruhayat dkk. (2022) menyatakan jika keterlibatan kerja tercermin dari discretionary effort, yaitu sejauh mana karyawan secara sukarela bertindak demi kepentingan organisasi. Karyawan yang terlibat tinggi cenderung lebih antusias dan berkomitmen pada pekerjaannya (Saroh dkk., 2020). Selain itu, keterlibatan kerja juga mencerminkan tingkat komitmen emosional dan psikologis seorang karyawan pada pekerjaannya, yang mengidentifikasikan seberapa besar mereka mengidentifikasi diri dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban (Robbins & Judge T.A., 2018). Karyawan dengan keterlibatan kerja tinggi cenderung proaktif, berdedikasi, dan efektif dalam mencapai target, menjadikan keterlibatan kerja sebagai faktor strategis dalam meningkatkan kinerja (Jufrizen dkk., 2024; Ekhsan dkk. 2023). Hal ini menjadikan keterlibatan kerja sebagai elemen strategis dalam mendorong kinerja.

Selain keterlibatan kerja, motivasi dalam bekerja berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja (Perkasa dkk., 2023). Motivasi dapat dipahami sebagai proses yang berasal dari dalam diri (intrinsik) atau faktor eksternal yang mendorong individu untuk mengidentifikasikan sikap antusias dan bertahan dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu (Perkasa dkk., 2023). Ulfah dkk. (2020) menambahkan jika motivasi kerja juga berperan penting dalam menciptakan sikap antusiasme di tempat kerja, seperti di puskesmas. Motivasi kerja merupakan dorongan atau energi yang memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan pekerjaan mereka, dan berperan kunci dalam menentukan seberapa besar usaha dan dedikasi yang diberikan dalam pekerjaan (Utama dkk., 2021). Motivasi kerja mencakup dua jenis dorongan, yaitu intrinsik dan ekstrinsik, yang berfungsi sebagai pendorong utama yang memengaruhi perilaku karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi (Fernandes dkk., 2018). Karyawan yang termotivasi dengan baik biasanya memiliki tingkat energi yang lebih tinggi, inisiatif yang kuat, dan komitmen yang kokoh untuk mencapai hasil kerja yang berkualitas (Suthatorn & Charoensukmongkol, 2023). Motivasi yang tepat memiliki dampak signifikan, tidak hanya dalam meningkatkan kinerja individu, tetapi juga dalam mewujudkan lingkungan kerja yang lebih produktif secara keseluruhan. Maka, penting untuk melakukan verifikasi kembali dalam konteks pemerintah. Selain itu, terdapat beberapa gap dalam riset yang

ditemukan dalam literatur terbaru, yang mengidentifikasikan hasil yang berbeda satu sama lain. Perbedaan hasil ini membuka ruang untuk menemukan gap penelitian lebih lanjut

Riset gap dalam penelitian akhir akhir ini menjadi pemantik pentingnya penelitian ini, menurut Rizkika & Havidz (2024) keterlibatan kerja mempengaruhi positif signifikan pada performance. Namun, menurut Letsoin & Ratnasari (2020) keterlibatan kerja tidak mempengaruhi signifikan pada performance. Pada penelitian Al-ansi dkk. (2023) mengidentifikasikan performance dapat di pengaruhi positif signifikan dari motivasi kerja. Sebaliknya, pada penelitian Khairunnisa & Gulo (2022) mengidentifikasikan motivasi kerja tidak mempengaruhi signifikan pada performance. Karena ketidakonsistenan hasil penelitian sebelumnya dan fenomena yang ada, peneliti mengusulkan OCB sebagai variabel mediasi yang menjadi kebaruan dalam hubungan antara keterlibatan kerja, motivasi kerja, dan kinerja. OCB diposisikan sebagai perilaku ekstra peran yang melampaui tanggung jawab formal karyawan (Madrasah dkk., 2018), mampu memperkuat atau melemahkan dampakketerlibatan kerja dan motivasi kerja pada kinerja. Pada penelitian Ilhamiyah & Harsono (2022) mengidentifikasikan keterlibatan kerja dapat mempengaruhi positif signifikan pada OCB selaian itu Mon dkk. (2023) mengidentifikasikan motivasi kerja mempengaruhi positif. *OCB* merujuk pada perilaku sukarela karyawan yang melampaui tuntutan pekerjaan formal, seperti membantu rekan kerja, mendukung kepentingan organisasi, dan berkontribusi pada suasana kerja yang harmonis (Madrasah dkk., 2018; Nijhawan & Gujral, 2023). Perilaku ini tidak hanya memperkuat hubungan kerja antarindividu tetapi juga memberikan kontribusi signifikan pada peningkatan kinerja baik pada tingkat individu maupun organisasi (P. D. P. Putra & Sriathi, 2017) Handyaningrum & Tanuwijaya (2023). Seorang pegawai yang mengidentifikasikan tingkat *OCB* yang tinggi dapat dikategorikan sebagai entitas bernilai strategis bagi institusi, mengingat kecenderungannya untuk secara sukarela mengindahkan instruksi atasan tanpa resistensi yang berarti (Che dkk., 2021). Mereka cenderung melaksanakan instruksi secara spontan tanpa melalui pertimbangan yang berlarut-larut maupun dilandasi oleh ekspektasi akan kompensasi atau balasan tertentu.

Merujuk pada pemaparan di atas, dapat ditarik inferensi jika keterlibatan kerja dan motivasi kerja memiliki dampak yang signifikan pada kinerja karyawan. Namun, ketidakonsistenan hasil dari berbagai penelitian terdahulu mengidentifikasikan adanya kebutuhan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang lebih mendalam dalam hubungan tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan OCB sebagai variabel mediasi, yang dapat memperkuat atau melemahkan dampakketerlibatan kerja dan motivasi kerja pada kinerja. OCB, yang mencakup perilaku ekstra peran karyawan di luar tugas formal mereka, memiliki potensi untuk memberikan dampak positif pada hubungan antara keterlibatan kerja, motivasi kerja, dan kinerja. Maka, riset ini diharapkan menorehkan kontribusi teranyar dalam memahami dinamika keterlibatan kerja, motivasi kerja, dan OCB, serta bagaimana ketiga faktor tersebut mempengaruhi kinerja karyawan secara lebih holistik.

METODE

Studi ini diklasifikasikan sebagai penelitian kuantitatif yang diselenggarakan di Sekretariat DPRD Kabupaten Sleman. Sampling yang diterapkan adalah sampling jenuh, yakni seluruh anggota populasi dimasukkan sebagai responden karena jumlah populasi relatif kecil

dan memungkinkan untuk diteliti secara keseluruhan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 121 orang. Namun, hanya 111 data yang dapat diolah karena sebagian data tidak valid atau tidak terkumpul secara lengkap. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara offline. Alat ukur penelitian memakai skala Likert dengan skor antara 1 sampai 5 (dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Data yang terkumpul kemudian diolah dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SMARTPLS untuk mengkaji hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 111 responden dengan latar belakang yang beragam. Berdasarkan jenis kelamin, dominan responden adalah perempuan sebanyak 64 orang (57,7%), sedangkan laki-laki berjumlah 47 orang (42,3%). Ditinjau dari status kepegawaian, sebagian besar merupakan pegawai tetap sebanyak 68 orang (61,3%), sementara sisanya adalah pegawai tidak tetap sebanyak 43 orang (38,7%). Berdasarkan status pernikahan, responden yang telah menikah mendominasi dengan jumlah 68 orang (61,3%), diikuti oleh responden yang belum menikah sebanyak 35 orang (31,5%), serta janda atau duda sebanyak 8 orang (7,2%). Dari segi usia, responden terbanyak berusia kurang dari 30 tahun sebanyak 48 orang (43,2%), disusul usia 31–39 tahun sebanyak 38 orang (34,2%), usia 40–49 tahun sebanyak 13 orang (11,7%), dan lebih dari 50 tahun sebanyak 12 orang (10,8%). Berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas responden merupakan lulusan strata satu (S1) sebanyak 56 orang (50,5%), kemudian pascasarjana sebanyak 25 orang (22,5%), SMA/ sederajat sebanyak 19 orang (17,1%), dan diploma sebanyak 11 orang (9,9%). Dari segi masa kerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja 2–5 tahun sebanyak 44 orang (39,6%), diikuti oleh kurang dari 2 tahun sebanyak 31 orang (27,9%), 6–10 tahun sebanyak 24 orang (21,6%), lebih dari 15 tahun sebanyak 9 orang (8,1%), dan 11–15 tahun sebanyak 3 orang (2,7%). Berdasarkan divisi atau unit kerja, sebagian besar responden berasal dari Divisi Umum sebanyak 58 orang (52,3%), sedangkan sisanya tersebar di berbagai divisi lainnya seperti Keuangan (6,3%), Pengadilan dan Persidangan (masing-masing 9,9%), serta Anggaran dan Kearsipan (masing-masing 5,4%). Karakteristik ini mengidentifikasi keberagaman latar belakang responden yang menjadi landasan penting dalam analisis penelitian ini. Tabel 1 mengindikasikan jika seluruh parameter mempunyai nilai outer loading > 0,7 setelah tiga kali pengujian, menandakan jika indikator valid dalam mengukur konstruk variabel penelitian.

Tabel 1. Convergent Validity

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Indikator	Outer Loading				Keterangan
			KK	MK	OCB	P	
Keterlibatan kerja	0.525	KK01	0.800				Valid
		KK02	0.742				
		KK03	0.714				
		KK04	0.716				
		KK05	0.622				
		KK09	0.698				
		KK10	0.767				
Motivasi Kerja	0.555	MK03		0.714			
		MK04		0.618			
		MK05		0.813			
		MK06		0.800			

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Indikator	Outer Loading				Keterangan
			KK	MK	OCB	P	
OCB	0.556	MK07		0.835			
		MK08		0.650			
		MK09		0.737			
		MK10		0.764			
		OCB01			0.775		
		OCB02			0.754		
		OCB03			0.736		
		OCB04			0.745		
		OCB05			0.764		
		OCB06			0.768		
Performance	0.520	OCB07			0.774		
		OCB08			0.731		
		OCB09			0.658		
		OCB10			0.742		
		P01				0.769	
		P02				0.712	
		P03				0.743	
		P04				0.768	
		P05				0.755	
		P06				0.712	
		P07				0.662	
		P08				0.775	
		P09				0.751	
		P10				0.659	
		P11				0.716	
		P12				0.676	
		P13				0.663	
		P14				0.714	

Sumber: Olah Data Primer, 2025

Tabel 2 mengindikasikan jika seluruh variabel dalam penelitian ini mengidentifikasi nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang melebihi angka 0,7. Dengan demikian, seluruh konstruk bersifat reliabel serta layak untuk dijadikan acuan dalam analisis lebih lanjut (Ghozali & Latan, 2019).

Tabel 2. Construct Reliability

	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Keterlibatan kerja	0.885	0.849	Reliabel
Motivasi Kerja	0.908	0.884	
OCB	0.926	0.912	
Performance	0.936	0.925	

Sumber: Olah Data Primer, 2025

Tabel 3 mengidentifikasi model memiliki daya prediksi yang kuat, terutama terhadap kinerja, dengan R² sebesar 73,1%. Sementara itu, 44,3% variansi OCB juga dapat dijelaskan oleh model.

Tabel 3. Hasil Uji R Square

Var. Dependen & Mediasi	R Square	R Square Adjusted
OCB	0.443	0.432
Performance	0.731	0.723

Sumber: Olah Data Primer, 2025

Tabel 4 mengidentifikasi model dinyatakan fit, dengan SRMR 0,098 dan nilai Q^2 yang tinggi untuk OCB (0,414) dan kinerja (0,650), menandakan relevansi prediktif yang baik serta kesesuaian model dengan data.

Tabel 4. Model Fit

Parameter	Rule of Thumb	Nilai Parameter	Ket.
SRMR	Lebih kecil dari 0.10	0.098	Fit
d-ULS	>0,05	7.127	Fit
d-G	>0,05	6.552	Fit
Chi-Square	$X^2_{statistik} > X^2_{statistik}$	2385.904 > 52.336	Fit
NFI	Mendekati nilai 1	0.465	Fit
GoF	0.1 (GOF kecil), 0.25 (GOF moderate), 0.36 (GOF kuat)	0.558	Fit
Q^2	$Q^2 > 0$: Memiliki Predictive Relevance	Q^2 OCB, 0.414>0	Fit
Predictive Relevance	$Q^2 < 0$: Kurang Memiliki Predictive Relevance 0.02 (lemah) 0.15 (moderate) 0.354 (kuat)	Q^2 Performance, 0.650 >0	

Sumber: Olah Data Primer. 2025

Tabel 5 mengidentifikasi jika motivasi kerja lebih dominan dibanding keterlibatan kerja dalam memengaruhi OCB dan kinerja, serta lebih efektif mendorong perilaku ekstra peran dan peningkatan kinerja.

Tabel 5. Hasil *Effect Size* (f^2)

	Keterlibatan kerja	Motivasi Kerja	OCB	Performance
Keterlibatan kerja			0.021	0.162
Motivasi Kerja			0.289	0.203
OCB				0.219
Performance				

Sumber: Olah Data Primer, 2025

Tabel 6. Hasil Koefisien Jalur Bootstrapping

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Keterlibatan kerja -> Performance	0.291	0.299	0.079	3.679	0.000	Terbukti
Motivasi Kerja -> Performance	0.367	0.363	0.081	4.510	0.000	Terbukti
Keterlibatan kerja -> OCB	0.148	0.155	0.104	1.425	0.154	Tidak Terbukti
Motivasi Kerja -> OCB	0.555	0.554	0.093	5.933	0.000	Terbukti
OCB -> Performance	0.325	0.324	0.072	4.540	0.000	Terbukti
Keterlibatan kerja_ -> OCB -> Performance	0.048	0.050	0.036	1.356	0.175	Tidak terbukti
Motivasi Kerja -> OCB -> Performance	0.181	0.179	0.049	3.719	0.000	Terbukti

Sumber: Olah Data Primer, 2025

Pembahasan

Keterlibatan kerja terhadap Performance

Pada Tabel 6 mengidentifikasi hasil penelitian ini lewat jalur Bpptsrapping. H1 dinyatakan terbukti karena mengidentifikasi jika Keterlibatan kerja memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan Pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Sleman, dengan nilai Original Sample sebesar 0.291, t-statistic 3.679 (>1,96), dan p-value 0,000 (<0,05).

mengidentifikasi jika semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan (Hadi dkk., 2020). Keterlibatan kerja mencerminkan sejauh mana individu secara psikologis terhubung dengan pekerjaannya, yang ditandai dengan tingginya antusiasme, dedikasi, serta absorpsi dalam tugas-tugas yang dilakukan. Hasil penelitian ini sesuai dengan Ekhsan dkk. (2023), Rizkika & Havidz (2024), Jufrizen dkk. (2024) yang mengidentifikasi keterlibatan mempengaruhi positif pada *performance*. Keterlibatan kerja mencerminkan keterikatan psikologis yang mendorong karyawan berkomitmen tinggi, bertanggung jawab, dan melampaui ekspektasi dalam menyelesaikan tugas.

Motivasi Kerja terhadap *Performance*

Dalam penelitian ini, H2 terbukti yang mengidentifikasi jika motivasi kerja memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja Pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Sleman, dengan nilai Original Sample 0.367, t-statistic 4.510, dan p-value 0,000. Hal ini berarti jika pegawai yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung mengidentifikasi performa kerja yang lebih baik (Perkasa dkk., 2023; Santoso, 2022). Motivasi kerja yang tinggi mendorong semangat, tanggung jawab, dan orientasi pada target, sehingga menjadi faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan (Neza & Rivai, 2020). Hasil penelitian ini sesuai dengan Santoso (2022), Al-ansi dkk. (2023) yang mengidentifikasi jika motivasi kerja mempengaruhi positif dan signifikan pada kinerja. Dengan motivasi yang tinggi, karyawan lebih cenderung bekerja dengan efisien, mencapai target yang ditetapkan, dan berkontribusi lebih besar pada tujuan organisasi.

Keterlibatan Kerja Terhadap *OCB*

Hasil penelitian H3 tidak terbukti karena mengidentifikasi jika keterlibatan kerja memiliki dampak positif dan tidak signifikan pada *OCB* Pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Sleman. Hasil statistik mengidentifikasi jika nilai koefisien (Original Sample/O) sebesar 0.148, dengan t-statistic sebesar 1.425 yang berada di bawah ambang batas signifikansi sebesar 1.96, serta p-value sebesar 0.154 yang lebih besar dari 0.05. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis, nilai t-statistic yang tidak mencapai 1.96 dan p-value yang melebihi 0.05 mengindikasikan jika hubungan antara keterlibatan kerja dan *OCB* tidak signifikan. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Adi Syahputra Purba, M.Ilmham Fathoni (2021) yang mengidentifikasi keterlibatan kerja mempengaruhi positif dan signifikan pada *OCB*. Temuan ini mengindikasikan jika keterlibatan kerja bukan merupakan faktor utama yang mendorong perilaku ekstra peran karyawan di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Sleman. Faktor lain, seperti budaya organisasi yang kondusif, kepemimpinan yang mendukung, serta tingkat komitmen organisasi yang tinggi, berperan lebih dominan dalam membentuk perilaku ekstra peran karyawan (Ibrahim dkk., 2021).

Motivasi Kerja Terhadap *OCB*

Hasil penelitian H4 terbukti mengidentifikasi jika motivasi kerja memiliki dampak positif dan signifikan pada *OCB* Pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Sleman, dengan nilai Original Sample sebesar 0.555, t-statistic sebesar 5.933 ($>1,96$), dan p-value sebesar 0,000 ($<0,05$). Nilai ini mengidentifikasi jika semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk mengidentifikasi perilaku *OCB*. Motivasi kerja yang tinggi mendorong individu untuk lebih antusias dalam menjalankan tugas-

tugas mereka serta lebih peduli pada kepentingan organisasi (Putra dkk., 2022). Hasil penelitian ini sesuai dengan Patiwa dkk. (2021) mengidentifikasi hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja pada *OCB*. Motivasi kerja tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga mendorong terbentuknya perilaku positif dan budaya kerja yang kolaboratif demi mendukung keberhasilan organisasi.

OCB Terhadap *Performance*

Hasil penelitian H5 terbukti yang mengidentifikasi jika *OCB* memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja Pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Sleman, dengan *Original Sample* 0.325, *t-statistic* 4.540, dan *p-value* 0,000. Ini berarti jika semakin tinggi tingkat *OCB* karyawan, semakin baik pula kinerja. *OCB* mencerminkan perilaku sukarela yang melampaui tugas utama dan tidak secara langsung diakui dalam sistem penghargaan formal, tetapi berkontribusi pada efektivitas organisasi (Le-Hoang Long dkk., 2022). Karyawan dengan *OCB* tinggi cenderung proaktif, loyal, dan berkomitmen, sehingga *OCB* menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi (Nijhawan & Gujral, 2023). Penelitian ini dengan, Handyaningrum & Tanuwijaya (2023), Nijhawan & Gujral (2023), Handyaningrum & Tanuwijaya (2023), yang mengidentifikasi jika *OCB* mempengaruhi positif dan signifikan pada *performance*. Karyawan dengan *OCB* tinggi cenderung kooperatif, loyal, dan berkomitmen, sehingga *OCB* berperan dalam menciptakan lingkungan kerja harmonis, meningkatkan kolaborasi, serta mendorong produktivitas dan kinerja organisasi.

Keterlibatan Kerja Terhadap *Performance* Dimediasi *OCB*

Hasil penelitian H6 mengidentifikasi jika peran mediasi *OCB* dalam hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja tidak signifikan, dengan nilai *Original Sample* sebesar 0,048, *t-statistic* sebesar 1,356 ($<1,96$), dan *p-value* 0,175 ($>0,05$). Nilai *p* yang berada di atas ambang batas signifikansi 0,05 mengidentifikasi jika *OCB* tidak berfungsi sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam konteks ini. Dengan kata lain, meskipun keterlibatan kerja berhubungan positif dengan *OCB*, hal ini tidak secara otomatis meningkatkan kinerja pegawai melalui *OCB*. Temuan ini menolak hipotesis yang mengasumsikan *OCB* sebagai jalur utama penghubung keterlibatan kerja dan kinerja. Ini mengindikasikan adanya faktor lain yang mungkin lebih dominan, seperti motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dukungan organisasi, atau kondisi lingkungan kerja.

Motivasi Kerja Terhadap *Performance* Dimediasi *OCB*

Hasil penelitian H7 mengidentifikasi jika motivasi kerja memiliki dampak langsung yang signifikan pada kinerja melalui *OCB* pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Sleman, dengan nilai *Original Sample* sebesar 0,181, *t-statistic* 3,719 ($>1,96$), dan *p-value* 0,000 ($<0,05$). Nilai *p* yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05 mengindikasikan jika *OCB* berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja. Dengan kata lain, semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin besar pengaruhnya pada *OCB*, yang pada akhirnya berdampak positif pada peningkatan kinerja (Ibadillah & Manurung, 2020). Temuan ini mengidentifikasi jika motivasi kerja mempengaruhi langsung dan tidak langsung pada kinerja karyawan melalui *OCB*, di mana karyawan termotivasi cenderung mengidentifikasi perilaku positif seperti membantu, loyal, dan berkontribusi lebih (Le-Hoang Long dkk., 2022). Perilaku ekstra peran ini pada akhirnya meningkatkan efektivitas kerja secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini mengidentifikasikan jika Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Motivasi Kerja Pada Performance Melalui Mediasi OCB Pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Sleman dapat disimpulkan sebagai berikut: keterlibatan kerja mempengaruhi positif dan signifikan pada performance, namun tidak signifikan pada OCB. Motivasi kerja mempengaruhi positif dan signifikan pada performance dan OCB. OCB mempengaruhi positif dan signifikan pada performance. OCB tidak dapat menjadi peran mediasi antara keterlibatan kerja dan performance. Namun, dapat menjadi peran mediasi antara motivasi kerja dan performance. Temuan ini menegaskan jika motivasi kerja merupakan faktor krusial yang mendorong perilaku OCB dan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk mengembangkan kebijakan yang mendukung peningkatan motivasi kerja, seperti penyediaan insentif berbasis kinerja, peluang pengembangan karier, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan dan kesejahteraan pegawai. Dengan demikian, peningkatan motivasi kerja tidak hanya berkontribusi pada perilaku OCB, tetapi juga berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR RUJUKAN

- Adi Syahputra Purba, M. Ilham Fathoni, 2021. (2021). *Eco-Entrepreneurship*, Vol 4 No 2 Desember 2018. *Akuntansi*, Vol 2 No 2(2), 1–14. <https://ceredindonesia.or.id/index.php/akmami/article/view/309%0Ahttps://ceredindonesia.or.id/index.php/akmami/article/download/309/298>
- Al-ansi, A. M., Jabooob, M., Mohsin, A., & Ba, S. (2023). Examining the Mediating Role of Job Satisfaction between Motivation , Organizational Culture , and Employee Performance in Higher Education : A Case Study in the Arab Region Examining the Mediating Role of Job Satisfaction between Motivation , Organizatio. *Education Science and Management*, June. <https://doi.org/10.56578/esm010104>
- Che, X., Guo, Z., & Chen, Q. (2021). The Relationship Between K-Workers' Leader–Member Exchange, Organizational Citizenship Behavior and Task Performance—Evidence From Chinese Hospitals. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.625584>
- Dziuba, S. T., Ingaldi, M., & Zhuravskaya, M. (2020). Employees' Job Satisfaction and Their Work Performance as Elements Influencing Work Safety. *Scienco*, 2(1), 18–25. <https://doi.org/10.2478/czoto-2020-0003>
- Ekhsan, M., Parashakti, R. D., Hikmah, D., Bangsa, U. P., & Nusantara, U. D. (2023). The Impact of Talent Management on Employee Performance Mediated by Employee Engagement. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research (EAJMR)*, 2(4), 1821–1834.
- Fadeel, E., & Pratomo, P. (2023). Apakah Benar Work Motivation, Compensation, Work Environment Bepengaruh Pada Employee's Performance? *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(1), 355–366.
- Fernandes, C., Ferreira, J. J., Raposo, M., Sanchez, J., & Hernandez–Sanchez, B. (2018). Determinants of entrepreneurial intentions: an international cross-border study. *International Journal of Innovation Science*, 10(2), 129–142. <https://doi.org/10.1108/IJIS-02-2017-0017>
- Ghozali, & Latan. (2019). *Analisis Multivariat Structural Equation Modeling (SEM) Dengan*

Partial Least Squares (PLS) Menggunakan Program SmartPLS 3.0.

- Gusnanto, A. C., Pembangunan, U., & Budi, P. (2023). Analisis of Job Training and Job Quality on Employee Performance Through Employee Loyalty at The Solok Branch BPJS Ketenagakerjaan Office. *Sibatik Journal*, 2(10), 3143–3156.
- Hadi, S., Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2020). Pengaruh Perilaku Inovatif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1), 186–197. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v3i1.38>
- Handyaningrum, C. P., & Tanuwijaya, J. (2023). Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance Dengan Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(3), 365–382.
- Ibadillah, S., & Manurung, A. D. R. (2020). Influence of Situational Leadership, Extrinsic Motivation, and Intrinsic Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in State Civil Apparatus (ASN) in Local Government Pandeglang District of Banten Province. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(2), 246–257.
- Ibrahim, M. A., Abdul Aziz, S. F., Halim, M. R. T. A., & Wan Sulaiman, W. S. (2021). The Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior among The Royal Malaysia Police in Selangor. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 11(3), 62–76. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v11-i3/10775>
- Ilhamiyah, L., & Harsono, Y. T. (2022). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Rokok. *Jurnal Flourshing*, 2(3), 152–160. <https://doi.org/10.17977/um070v2i32022p152-160>
- Indra, I. G., & Diputra, S. (2023). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Anumana Ubud di Kabupaten Gianyar. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 3(5), 995–1006.
- Jufrizen, J., Harahap, D. S., & Khair, H. (2024). Leader-Member Exchange and Employee Performance : Mediating Roles of Work Engagement and Job Satisfaction. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 26(3), 306–322. <https://doi.org/10.14414/jebav.v26i3.3591>
- Khairunnisa, M., & Gulo, Y. (2022). Pengaruh motivasi kerja, kompetensi sumber daya manusia dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *E-Jurnal Manajemen TSM*, 2(4), 139–150.
- Le-Hoang Long, N., Thi-Thu Huong, N., & Viet-Anh, H. (2022). Workplace Support and Service - Oriented Organisational Citizenship Behaviour: The Mediating Role Of Psychological Empowerment And Affective Commitment. *Cogent Business and Management*, 9(1), 1–17. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2131984>
- Letsoin, V. R., & Ratnasari, S. L. (2020). Influence Of Employee Involvement, Work Loyalty And Team Cooperation To Employee. *Dimensi*, 9(1), 17–34.
- Madrasah, E., Nurussyifa, I., Fajrin, D., & Master, S. (2018). *International Journal of Business and Applied Social Science (IJBASS) International Journal of Business and Applied Social Science (IJBASS)*. March, 24–39.
- Mon, M. D., Kurniawan, I., & Setyawan, A. (2023). The Influence Of Leadership Style , Motivation , And Remuneration On The Performance Of Public Sector Employees Mediated By Organizational Citizenship Behavior. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 03(04), 1007–1026.
- Neza, C., & Rivai, H. A. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. X. *Journal of Management and Business*

- Review*, 17(1), 1–25. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v17i1.169>
- Nijhawan, G., & Gujral, H. K. (2023). Perceived Organizational Support and Job Performance : Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal for Re Attach Therapy and Developmental Diversities*, 6, 139–151.
- Patiwae, W., Herawati, J., & Kurniawan, I. S. (2021). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 4(3), 156–161.
- Perkasa, D. H., Parashakti, R. D., Novita, M. I., Herawaty, Y., & Febrian, W. D. (2023). Motivation , Work Discipline , and Satisfaction on Employee Performance of PT . Vindo Post-pandemic Covid-19 : A Proposed Study. *Transdisciplinary Symposium on Business, Economics, and Communication*, 2023, 242–248. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i12.13674>
- Putra, H. N., Effendy, S., & Sahputra, D. (2022). Hubungan Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT Anugrah Karya Prima. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(4), 2093–2102. <https://doi.org/10.34007/jehss.v4i4.1014>
- Putra, P. D. P., & Sriathi, A. . A. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(9), 4800–4828.
- Rizkika, A., & Havidz, I. L. H. (2024). Analisis dampak pemberian kompensasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Advances in Digital Business and Entrepreneurship*, 01(3), 1–13.
- Robbins, S. P., & Judge T.A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Ruhiyat, I., Meria, L., & Julianingsih, D. (2022). Peran Pelatihan dan Keterikatan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Industri Telekomunikasi. *Technomedia Journal*, 7(1), 90–110. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1855>
- Santoso, A. (2022). Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Kecamatan Mijen). *Innovation, Theory & Practice Management Journal*, 1(2), 12–28.
- Saroh, I., Alhadar, F. M., & Jannati, T. (2020). Peran pemberdayaan dan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja. *Jurnal Bisnis Terapan*, 04(1), 199–214.
- Sulistiasih, S., Widodo, W., & Onaning, K. (2024). Modeling Transformational Leadership Fits Organizational Citizenship Behavior Via Talent Management , Learning. *General Management*, 25(202), 320–330. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.202.34>
- Suthatorn, P., & Charoensukmongkol, P. (2023). How work passion and job tenure mitigate the effect of perceived organizational support on organizational identification of flight attendants during the COVID-19 pandemic. *Asia Pacific Management Review*, 28(3), 347–357. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.12.003>
- Ulfah, R. A., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2020). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 10(2), 219–238. <https://doi.org/10.12928/fokus.v10i2.2419>
- Utama, A., Chandra Kirana, K., Subianto, D., Sarjanawiyata, U., & Yogyakarta, T. (2021). Pengaruh Pengembangan Karier Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *MANDAR: Management Development and Applied Research Journal*, 4(1).