

PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN MEDIASI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA PERANGKAT DESA

Syahrial ^{a*}, Dahlan Tampubolon ^b, Ririn Handayani ^c
^{a,b,c} Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

ABSTRAK

Keberhasilan suatu organisasi atau instansi tidak terlepas dari peningkatan kinerja. Kinerja seorang pegawai dapat dikatakan baik apabila ia dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai standar, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain lingkungan kerja, motivasi kerja, fasilitas kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi dan lain-lain. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak, serta untuk menguji peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai mediator antara kedua variabel tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey pada 71 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa, dan pada variabel OCB tidak memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja, yang berarti bahwa OCB tidak memiliki pengaruh signifikan sebagai mediator antara kedua variabel tersebut. Temuan ini memberikan pemahaman bahwa meskipun motivasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja, perilaku OCB yang bersifat sukarela tidak cukup efektif untuk menjadi mediator dalam hubungan tersebut, terutama dalam konteks pemerintahan desa yang cenderung memiliki struktur organisasi yang lebih formal dan birokratis. Penelitian ini juga mengindikasikan bahwa faktor-faktor eksternal seperti kebijakan, fasilitas kerja, dan penghargaan langsung lebih memengaruhi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja daripada perilaku OCB.

KATA KUNCI

Kinerja, Organizational
Citizenship Behavior (OCB),
Motivasi Kerja, dan Perangkat
Desa

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting dalam setiap organisasi. Ketika mendirikan suatu organisasi, tentu ada tujuan yang harus dicapai, dan menjadi tanggung jawab setiap anggota organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan hal terpenting dalam mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat vital terutama dalam kehidupan organisasi publik karena merupakan unsur utama dalam pengembangan kinerja organisasi dan peranannya tidak dapat digantikan oleh apapun. Jadi ini sangat penting untuk pengembangan sumber daya manusia (Faukarinah *et al.*, 2024).

Manajemen Sumber Daya Manusia yang disingkat MSDM adalah suatu ilmu atau cara mengelola hubungan dan peran sumber daya (pekerjaan pokok) yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara keseluruhan. Sumber daya manusia suatu organisasi harus berfungsi dengan baik dan selalu berorientasi pada visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi. Untuk itu diperlukan sumber daya manusia, pendidikan yang baik serta fasilitas sosial pendukung lainnya. Instansi pemerintah adalah suatu bentuk organisasi nirlaba yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada publik, seperti meningkatkan keselamatan, meningkatkan kualitas pendidikan, atau meningkatkan kualitas layanan kesehatan, dll. Organisasi merupakan wadah dimana masyarakat dapat menyampaikan keinginannya terhadap perkembangan organisasi (Kirono *et al.*, 2024).

* Syahrial. Email: syahrial1987@gmail.com
ISSN 3089-6029(online ISSN)
© 2025
<https://journal.unilak.ac.id/index.php/BASELINE>

Keberhasilan suatu organisasi atau instansi tidak terlepas dari kerjasama yang baik antar pegawai. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, hendaknya pemimpin menunjukkan semangat dan semangat kerja yang tinggi agar pegawai merasa senang dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya, karena semangat kerja yang tinggi seringkali dapat mempengaruhi peningkatan kinerja. Motivasi juga harus diperhatikan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Stoner, motivasi diartikan sebagai sesuatu yang menyebabkan, mengendalikan dan memelihara perilaku manusia. Tentu saja perilaku yang harus ditunjukkan oleh insan instansi adalah perilaku yang akan menghasilkan kinerja terbaik bagi instansi tersebut dan tentunya bukan sebaliknya. Untuk mencapai tujuan peningkatan kinerja pegawai, maka instansi wajib memberikan insentif untuk lebih meningkatkan loyalitas terhadap instansi. Kinerja inilah yang menjadi tolak ukur untuk menilai apakah peran seorang pemimpin secara keseluruhan telah dijalankan dengan baik atau belum (Rian *et al*, 2023).

Kinerja seorang pegawai dapat dikatakan baik apabila ia dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai standar, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain lingkungan kerja, motivasi kerja, fasilitas kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi dan lain-lain. Dengan memperhatikan faktor-faktor pemicu kinerja pegawai, suatu organisasi atau instansi dapat terhindar dari permasalahan terkait rendahnya kinerja pegawai (Mulyana, 2023). Menurut penelitian Gardjito *et al*. (2015) dengan judul Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan dapat meningkatkan kinerja dengan memberikan motivasi dan lingkungan kerja yang nyaman. Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi efisiensi kerja perangkat desa. Motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong perangkat desa untuk bekerja maksimal sehingga mendatangkan efisiensi kerja yang baik. Motivasi kerja dapat berasal dari berbagai faktor, seperti kepuasan kerja, pengakuan atas prestasi profesional, dan peluang pengembangan pribadi (Hasbullah, 2024).

Suatu perusahaan atau instansi tentunya menginginkan dan membutuhkan karyawan yang bersedia melaksanakan tugas-tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka. Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku karyawan yang tidak hanya berkaitan dengan penyelesaian tugas yang diberikan (in-role behavior), tetapi juga mencakup perilaku ekstra peran (extra-role behavior) yang tidak dijelaskan dalam deskripsi pekerjaan. Perilaku ini bersifat sukarela dan dapat memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas perusahaan. Karyawan yang ditugaskan pada pekerjaan yang membutuhkan banyak energi, perhatian, dan sering menghadapi berbagai kendala, perilaku organizational citizenship behavior (OCB) sangat menentukan tingkat usaha dan ketahanan mereka dalam menghadapi kesulitan serta pengalaman negatif dalam mencapai kinerja yang baik. Tingginya tingkat organizational citizenship behavior berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan jika dilakukan dalam jangka waktu yang panjang, akan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan (Fauziah *et al.*, 2024).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Abrar & Isyanto, 2019) dinyatakan bahwa variable organizational citizenship behavior (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Urchindize Indonesia Madura dengan dibuktikan dengan nilai signifikansi dibawah 0,05. Hasil uji determinasi sebesar 15,4% pengaruh organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan sedangkn sisanya yakni 84,6% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang belum dilakukan dalam penelitian ini seperti budaya organisasi, kualitas kerja, inisiatif, motivasi kerja, disiplin ataupun kepuasan kerja serta variable lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa orang pegawai aparatur di Balai Desa Kecamatan Tualang Kabupaten Siak yaitu adanya kesenjangan budaya organisasi di tempat kerja yaitu adanya peraturan dan ketentuan yang dibubungkan serta lingkungan kerja yang tidak nyaman dan belum maksimal serta rendahnya motivasi kerja yang didapat dikarenakan belum adanya reward ataupun capaian keberhasilan bagi para pegawai sehingga membuat para pegawai kurang semangat dalam bekerja, hal ini tentunya akan berdampak pada kinerja aparatur perangkat desa di Kecamatan Tualang Kabupaten Siak. Data yang didapatkan dari 8 Balai Desa Kecamatan Tualang Kabupaten Siak. Jumlah populasi pada penelitian ini adalah 79 orang apatarur perangkat desa di Kecamatan Tualang Kabupaten Siak Tahun 2024.

Kinerja aparatur perangkat desa sangat berpengaruh terhadap pelayanan publik dan pembangunan daerah. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur. Berdasarkan fenomena tersebut maka peneliti akan melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dengan mediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai perangkat desa di Kecamatan Tualang Kabupaten Siak. Belum pernahnya pelaksanaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi kebijakan pengembangan sumber daya manusia di tingkat desa, serta meningkatkan efektivitas pemerintahan lokal.

Metode

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian kuantitatif. Pada penelitian kuantitatif, teori sangat penting digunakan guna menuntun peneliti menemukan masalah penelitian, hipotesis, konsep-konsep, metodologi dan menemukan alat-alat analisis data yang kemudian digunakan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Bungin, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur perangkat desa. Sampel pada penelitian ini berjumlah 71 orang apatarur perangkat desa di Kecamatan Tualang Kabupaten Siak Tahun 2024.

Hasil

Gambaran Umum Responden Penelitian

Responden yang digunakan adalah apatarur perangkat desa di Kecamatan Tualang Kabupaten Siak dengan jumlah responden sebanyak 71 orang. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan membagikan kuesioner. Karakteristik responden penelitian didasarkan pada jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan masa kerja. Penjelasan karakteristik rresponden penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan Terakhir, dan Masa Kerja

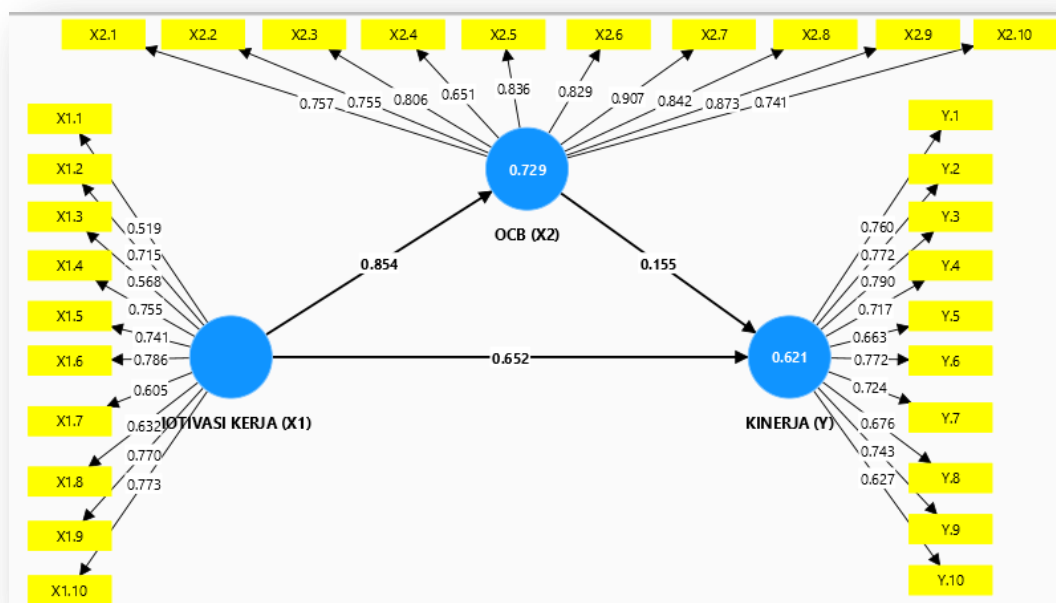
No	Keterangan	Jumlah	Persentase
A	Jenis Kelamin		
1	Laki – laki	46	64.8
2	Perempuan	25	35.2
B	Umur		
1	20-30 tahun	12	16.9
2	31-40 tahun	33	46.5
3	41-50 tahun	18	25.4
4	>50 tahun	8	11.3
C	Pendidikan		

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	SMA	42	59.2
2	D2	1	1.4
3	S1	27	38.0
4	S2	1	1.4
E Lama Bekerja			
1	< 5 tahun	18	25.4
2	5-10 tahun	38	53.5
3	11-15 tahun	11	15.5
4	16-20 tahun	3	4.2
5	>20 tahun	1	1.4

Sumber: Data Olahan, 2025

Uji Outer Model

Model eksternal (outer model) dinilai berdasarkan validitas konvergen, yang mengukur besarnya faktor muatan untuk masing-masing konstruk. Validitas konvergen dari model pengukuran dengan indikator reflektif dievaluasi melalui korelasi antara skor item dengan skor komponen yang diestimasi menggunakan perangkat lunak PLS. Sebuah ukuran reflektif individu dianggap tinggi jika memiliki korelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur (Ghozali, 2019). Berikut gambar diagram Jalur Outer Model dengan menggunakan Smart PLS



Gambar 1. Outer Model sebelum modifikasi

Sumber: Data Olahan, 2024

Berdasarkan diagram pada gambit 4.1 tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan OCB. OCB berperan sebagai mediator antara motivasi kerja dan kinerja. Artinya, peningkatan motivasi kerja akan berdampak pada peningkatan kinerja melalui peningkatan OCB. Koefisien jalur pada masing-masing indikator menunjukkan kekuatan hubungan antara indikator tersebut dengan variabel

latennya. Semakin tinggi koefisien, semakin baik indikator tersebut dalam mengukur variabel latennya.

Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*) dari model pengukuran dengan indikator reflektif dapat diidentifikasi melalui korelasi antara skor item indikator dengan skor konstruknya.

Tabel 2. Uji Validitas (*Convergent validity*)

MOTIVASI KERJA (X1)	
X1.1	0.519
X1.2	0.715
X1.3	0.568
X1.4	0.755
X1.5	0.741
X1.6	0.786
X1.7	0.605
X1.8	0.632
X1.9	0.770
X1.10	0.773
OCB (X2)	
X2.1	0.757
X2.2	0.755
X2.3	0.806
X2.4	0.651
X2.5	0.836
X2.6	0.829
X2.7	0.907
X2.8	0.842
X2.9	0.873
X2.10	0.741
KINERJA (Y)	
Y.1	0.760
Y.2	0.772
Y.3	0.790
Y.4	0.717
Y.5	0.663
Y.6	0.772
Y.7	0.724
Y.8	0.676
Y.9	0.743
Y.10	0.627

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2025

Dari hasil analisis data yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa semua indikator menunjukkan koefisien korelasi yang lebih tinggi dengan variabelnya masing-masing. Ini menandakan bahwa setiap indikator tersebut secara efektif membentuk variabel atau konstruk yang dimaksud. Untuk menilai *discriminant validity*, dilakukan dengan membandingkan nilai akar AVE dari setiap variabel dengan hubungan antara variabel tersebut dan variabel lainnya.

Berdasarkan data yang ditampilkan dalam Tabel 2 di atas, diketahui bahwa banyak indikator dari variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* > 0,5 (Ghozali & Latan, 2015).

Oleh karena itu, semua indikator dianggap layak atau valid untuk digunakan dalam penelitian dan dapat dilanjutkan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 3. Discriminant validity

	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
OCB (X2)	0.947	0.644
Kinerja (Y)	0.917	0.527
Motivasi Kerja (X1)	0.901	0.480

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan data dalam Tabel 3 diketahui bahwa setiap indikator dari variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai *Cross Loading* Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant validity*) yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Data tersebut menunjukkan bahwa tidak ada indikator variabel dengan nilai *cross loading* di bawah 0,5, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan dalam penelitian dan dapat dilanjutkan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Reliabilitas (*Composite Reliability*)

Uji Reliabilitas (*Composite Reliability*) digunakan untuk menguji nilai reliabilitas beberapa indikator pada suatu variabel. Sebuah variabel dianggap memenuhi syarat *composite reliability* jika memiliki nilai *composite reliability* > 0,5. Berikut ini disampaikan nilai *composite reliability* dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian. Berikut hasil uji reliabilitas pada penelitian :

Tabel 4. Uji Reliabilitas (*Composite Reliability*)

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)
OCB (X2)	0.937	0.943
Kinerja (Y)	0.899	0.901
Motivasi Kerja (X1)	0.877	0.889

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan data yang ditampilkan dalam Tabel 3 dinyatakan bahwa nilai *composite reliability* dari semua variabel penelitian lebih dari 0,5. Sebuah konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* melebihi 0,50 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memenuhi kriteria *composite reliability*, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Goodness of Fit Model

Tabel 5. Goodness of Fit Model

Variabel	R ²
OCB	0.729
Kinerja	0.621

$$Q^2 = 1 - [(1 - R_1^2) (1 - R_2^2)]$$

$$Q^2 = 1 - [(1 - 0.729) (1 - 0.621)] = 0,897$$

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan Tabel 5 hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,808. Ini menunjukkan bahwa 80.8% keragaman data penelitian dijelaskan oleh model penelitian,

sementara sisanya sebesar 19,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Untuk nilai R-Square pada variabel motivasi spiritual di peroleh 0.273 dan kinerja 0.736.

Inner Model

Berikut hasil dari pengolahan hipotesis penelitian menggunakan Uji SEM PLS :

Tabel 6. Pengujian Hipotesis *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perangkat Desa di Kecamatan Tualang Kabupaten Siak

	Hipotesis	Direct effect	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Motivasi Kerja (X1) -> OCB (X2)	H1	0.854	0.032	26.294	0.000

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan Tabel 6 hasil penelitian dan hasil pengujian hipotesis dinyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel motivasi kerja (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X2) pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang Kabupaten Siak dengan nilai P Values 0,000.

Tabel 7. Pengujian Hipotesis *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Tualang Kabupaten Siak

	Hipotesis	Direct effect	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
OCB (X2) -> Kinerja (Y)	H2	0.155	0.167	0.931	0.352

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan Tabel 7 hasil penelitian dan hasil pengujian hipotesis dinyatakan bahwa tidak adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X2) terhadap variabel Kinerja (Y) pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang Kabupaten Siak dengan nilai P Values 0,352.

Tabel 8. Pengujian Hipotesis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Tualang Kabupaten Siak

	Hipotesis	Direct effect	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Motivasi Kerja (X1) -> Kinerja (Y)	H3	0.652	0.059	13.279	0.000

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan Tabel 8 hasil penelitian dan hasil pengujian hipotesis dinyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel Motivasi Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja (Y) pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang Kabupaten Siak dengan nilai P Values 0,000.

Tabel 9. Pengujian Hipotesis Pengaruh Motivasi Kerja dan Kinerja di Mediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Perangkat Desa di Kecamatan Tualang Kabupaten Siak

	Indirect effect	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Motivasi Kerja (X1) -> OCB (X2) -> Kinerja (Y)	0.132	0.144	0.920	0.358

Berdasarkan Tabel 9 hasil penelitian dan hasil pengujian hipotesis dinyatakan bahwa tidak adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel motivasi kerja (X1) yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X2) terhadap kinerja (Y) pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang Kabupaten Siak dengan nilai P Values 0,358.

Diskusi

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X2) pada perangkat desa di Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak, dengan p-value 0,000. Hal ini berarti, semakin tinggi motivasi kerja perangkat desa, semakin besar pula kecenderungannya untuk menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Motivasi kerja adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk bekerja dengan semangat dan komitmen tinggi dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut teori motivasi, individu yang termotivasi akan lebih cenderung untuk melakukan perilaku positif yang mendukung kelancaran dan kemajuan organisasi, salah satunya adalah OCB. OCB adalah perilaku sukarela yang tidak diharapkan secara formal dalam pekerjaan tetapi berkontribusi pada efektivitas dan lingkungan kerja yang positif.

Dalam konteks perangkat desa, motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kecenderungan untuk menunjukkan perilaku OCB, seperti membantu rekan kerja, menunjukkan komitmen pada pekerjaan, dan berperan aktif dalam kegiatan sosial di lingkungan organisasi desa. Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang menemukan bahwa motivasi kerja yang tinggi berhubungan erat dengan perilaku proaktif yang mendukung tujuan organisasi.

Teori Herzberg (1959) dalam Sutanto, A., & Tanjung, R. (2022), Penelitian ini menggunakan teori Herzberg untuk menganalisis pengaruh faktor motivasi (seperti pencapaian dan pengakuan) terhadap kepuasan kerja dan motivasi pada pegawai pemerintahan desa. Hasilnya menunjukkan bahwa motivator berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan OCB. menyatakan bahwa faktor-faktor motivasi (motivators) dan faktor-faktor hygiene (kebersihan) memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Motivasi kerja yang tinggi berhubungan dengan faktor-faktor motivasi, seperti pencapaian, pengakuan, dan pekerjaan itu sendiri, yang mendorong individu untuk menunjukkan perilaku yang lebih berorientasi pada kontribusi kepada organisasi, seperti OCB.

Teori Expectancy (1964) dalam Sutrisno, H., & Putra, I. (2021), penelitian ini menguji pengaruh harapan (expectancy) terhadap kinerja dan OCB pada pegawai negeri sipil menggunakan teori Vroom. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengharapan akan imbalan atau hasil yang lebih baik mendorong individu untuk berperilaku lebih proaktif, meningkatkan OCB. menyatakan bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh ekspektasi mereka terhadap hasil yang akan diperoleh. Dengan motivasi yang tinggi, individu akan merasa bahwa perilaku tambahan (seperti OCB) akan dihargai dan memberikan hasil yang positif baik untuk dirinya maupun organisasi, sehingga meningkatkan perilaku tersebut.

Pada penelitian Hadi, S., & Sari, L. (2023) menggunakan Teori Self-Determination (1985). Penelitian ini mengkaji bagaimana motivasi intrinsik, yang berakar pada teori SDT, mempengaruhi OCB pada pegawai pemerintah desa. Temuan menunjukkan bahwa motivasi intrinsik yang didorong oleh otonomi dan rasa kompetensi meningkatkan partisipasi pegawai dalam OCB. Teori ini mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik berperan besar dalam mendorong individu untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik dan proaktif. Perangkat desa yang termotivasi secara intrinsik untuk memberikan yang terbaik bagi masyarakat dan organisasi desa akan lebih cenderung untuk berpartisipasi dalam kegiatan tambahan yang mendukung organisasi (OCB).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari, D. P., & Marwan, M. (2021) dengan judul *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bandung*. Jurnal Ilmu Manajemen. Penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB, dengan motivasi yang lebih tinggi berhubungan dengan perilaku organisasi yang lebih baik, seperti membantu rekan kerja dan meningkatkan produktivitas.

Hal yang sama juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Pratama, A., & Sutrisno, H. (2023) dengan judul *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai Pemerintah Desa di Yogyakarta*. Jurnal Administrasi Publik. Hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat mempengaruhi intensitas perilaku OCB pada pegawai pemerintahan, dengan implikasi bahwa motivasi yang diberikan oleh atasan atau organisasi akan meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi.

Selanjutnya penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitriani, D., & Hadi, S. (2022) dengan judul *Hubungan Motivasi Kerja dan Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai Perangkat Desa di Kabupaten Sleman*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Studi ini juga menemukan adanya hubungan positif antara motivasi kerja dan OCB. Motivasi kerja yang baik akan meningkatkan rasa tanggung jawab, kepedulian, dan partisipasi pegawai dalam mendukung tugas dan tujuan organisasi.

Menurut asumsi peneliti, terdapat beberapa faktor yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh motivasi kerja terhadap OCB di lingkungan perangkat desa. Faktor eksternal seperti dukungan organisasi, pelatihan, dan lingkungan kerja yang kondusif dapat memperkuat pengaruh motivasi terhadap OCB. Sebaliknya, faktor-faktor internal seperti kepuasan kerja dan hubungan interpersonal yang buruk dapat mengurangi potensi pengaruh tersebut. Oleh karena itu, untuk meningkatkan OCB di kalangan perangkat desa, perlu adanya perhatian lebih pada upaya peningkatan motivasi kerja, serta pengelolaan lingkungan kerja yang mendukung.

Berdasarkan temuan ini, organisasi pemerintahan desa di Kecamatan Tualang diharapkan dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk mengembangkan strategi peningkatan motivasi kerja, seperti memberikan insentif, pelatihan, serta menciptakan budaya kerja yang mendukung. Dengan demikian, OCB yang positif dapat ditingkatkan, yang pada gilirannya akan meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi desa.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Kinerja* (Y) perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak, dengan p-value sebesar 0,352. P-value yang lebih besar dari tingkat signifikansi (0,05) mengindikasikan bahwa tidak terdapat hubungan dan pengaruh yang signifikan antara kedua variabel tersebut dalam konteks penelitian ini.

OCB merupakan perilaku sukarela yang tidak diwajibkan oleh organisasi, namun memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan kerja, seperti membantu rekan kerja,

menunjukkan komitmen terhadap organisasi, atau berpartisipasi dalam kegiatan sosial. Meskipun OCB sering dianggap sebagai faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku OCB tidak secara langsung mempengaruhi kinerja perangkat desa dalam konteks tertentu.

Berdasarkan Teori Social Exchange (Blau, 1964) dalam penelitian Santosa, M., & Fitriani, D. (2023) dengan judul *Pengaruh Pertukaran Sosial Terhadap Kinerja Karyawan di Instansi Pemerintahan*. Jurnal Psikologi Organisasi. Dalam penelitian ini, peneliti menguji hubungan antara pertukaran sosial dan kinerja di kalangan pegawai pemerintah daerah. Temuan penelitian menunjukkan bahwa meskipun OCB yang didorong oleh pertukaran sosial berkontribusi pada kualitas lingkungan kerja, tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja yang terukur. Teori ini menyatakan bahwa hubungan timbal balik antara individu dan organisasi dapat menghasilkan perilaku OCB. Meskipun OCB dapat meningkatkan hubungan sosial dalam organisasi, tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan kinerja formal, terutama ketika kinerja diukur secara objektif. Dalam konteks perangkat desa, kinerja yang diukur mungkin lebih bergantung pada pencapaian tugas administratif dan prosedural yang tidak selalu dipengaruhi oleh OCB.

Berdasarkan Teori Kinerja (Motowidlo & Van Scotter, 1994) dalam penelitian Wahyuni, S., & Santoso, B. (2022) dengan judul *Pengaruh Kinerja Tugas dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa*. Jurnal Administrasi Publik. Penelitian ini menguji hubungan antara kinerja tugas dan OCB dengan kinerja pegawai pemerintah desa. Hasilnya menunjukkan bahwa OCB memiliki dampak minimal terhadap kinerja formal yang diukur melalui pencapaian tugas yang terstruktur dan objektif. Teori ini membedakan antara kinerja tugas (task performance) dan kinerja ekstra (OCB). Meskipun OCB dapat mendukung lingkungan kerja yang positif, teori ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tugas atau kinerja formal lebih berkaitan dengan keterampilan dan pencapaian tujuan yang terukur. Dalam konteks pemerintahan desa, pekerjaan administratif lebih menekankan pada tugas yang terukur, bukan pada perilaku ekstra-rol.

Pada Teori Kepuasan Kerja (Locke, 1976) dalam penelitian Fitriani, D., & Hadi, S. (2023) dengan judul *Kepuasan Kerja dan Kinerja: Pengaruh Moderasi OCB pada Pegawai Pemerintah Desa di Yogyakarta*. Jurnal Manajemen dan Bisnis. Penelitian ini mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dengan memperkenalkan OCB sebagai faktor moderasi. Temuan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan lebih besar dalam meningkatkan kinerja dibandingkan OCB yang memiliki efek minimal terhadap kinerja formal. Teori ini menghubungkan kepuasan kerja dengan kinerja. OCB sering kali berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Namun, meskipun individu menunjukkan perilaku OCB, tanpa adanya faktor pendukung lain seperti kepuasan kerja yang tinggi atau motivasi yang jelas, OCB mungkin tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja.

Penelitian ini sejalan pada penelitian yang dilakukan oleh Pratama, A., & Rahmawati, R. (2022) dengan judul *Pengaruh OCB terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Jember*. Studi ini menemukan bahwa meskipun OCB dapat meningkatkan hubungan interpersonal di tempat kerja, dampaknya terhadap kinerja formal cenderung kecil atau tidak signifikan, terutama ketika kinerja diukur dengan indikator yang lebih berbasis output tugas.

Dan pada penelitian yang dilakukan oleh Fitriani, D., & Hadi, S. (2023) *OCB dan Kinerja: Pengujian pada Pegawai Pemerintah Desa di Jawa Tengah*. Penelitian ini mengkaji OCB dan kinerja pegawai pemerintah desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang diukur secara formal, meskipun OCB meningkatkan atmosfer kerja yang lebih positif di organisasi.

Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari, D. P., & Marwan, M. (2021) dengan judul *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap*

Kinerja Karyawan pada Organisasi Pemerintah di Sumatera Barat. Penelitian ini menguji hubungan antara OCB dan kinerja pada pegawai pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja di beberapa sektor, namun tidak di semua sektor, terutama di sektor yang memiliki struktur pekerjaan lebih terstandarisasi dan kurang fleksibel.

Menurut asumsi peneliti, meskipun OCB dapat meningkatkan hubungan sosial dan menciptakan suasana kerja yang lebih baik, perilaku tersebut mungkin tidak memiliki dampak langsung terhadap kinerja yang terukur dalam konteks perangkat desa. Faktor-faktor lain seperti keterampilan teknis, kepemimpinan yang efektif, serta sistem evaluasi dan pengawasan yang ketat mungkin lebih menentukan dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, OCB lebih banyak berkontribusi pada kualitas hubungan antar rekan kerja dan lingkungan sosial yang mendukung, daripada pada kinerja yang terukur melalui hasil administratif atau pencapaian target kerja yang lebih konkret. Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Kinerja* perangkat desa di Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun OCB penting untuk menciptakan hubungan sosial yang baik di tempat kerja, peningkatan kinerja perangkat desa lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti keterampilan teknis, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi yang lebih sistematis.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja (Y) perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak, dengan nilai P-Value 0,000. P-Value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan, yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja, dapat diterima. Artinya, motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kinerja pada perangkat desa dalam konteks penelitian ini.

Motivasi kerja adalah dorongan atau kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan semangat dan berkinerja tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Hal ini bisa dipahami dengan mempertimbangkan beberapa faktor yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik, seperti rasa pencapaian pribadi dan kepuasan dari pekerjaan itu sendiri, dapat meningkatkan semangat kerja dan dedikasi perangkat desa terhadap tugas-tugas yang mereka lakukan. Dan motivasi ekstrinsik, seperti penghargaan, gaji yang kompetitif, atau insentif lainnya, dapat mendorong perangkat desa untuk meningkatkan kinerja mereka agar memenuhi ekspektasi yang diberikan oleh organisasi atau masyarakat.

Keterkaitan antara Tujuan Pribadi dan Organisasi yaitu ketika individu memiliki motivasi untuk mencapai tujuan pribadi yang selaras dengan tujuan organisasi, maka kinerja akan meningkat. Perangkat desa yang termotivasi akan berusaha untuk menyelesaikan tugas-tugas administratif, pelayanan masyarakat, serta proyek-proyek lainnya dengan lebih efektif dan efisien, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pada pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang positif. Jika perangkat desa merasa didukung, dihargai, dan memiliki kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaan mereka, maka mereka akan lebih termotivasi untuk berperilaku proaktif, memberikan kontribusi lebih banyak, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi, S., & Rachmawati, L. (2023) dengan judul *Pengaruh Faktor Motivator terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa di Jawa Tengah menggunakan teori* teori Motivasi Herzberg (1959). Penelitian ini

mengonfirmasi bahwa faktor motivator yang berkaitan dengan prestasi dan kesempatan untuk berkembang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai desa, sejalan dengan teori Herzberg. Herzberg mengemukakan bahwa ada dua faktor yang memengaruhi motivasi kerja: faktor motivator (yang meningkatkan kepuasan dan kinerja, seperti prestasi dan pengakuan) dan faktor hygiene (yang mencegah ketidakpuasan, seperti gaji dan kondisi kerja). Berdasarkan teori ini, motivasi yang tinggi berhubungan dengan faktor motivator yang dapat mendorong perangkat desa untuk meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian Rizki, D., & Sari, L. (2021) menggunakan Teori Vroom (1964) dalam penelitiannya yang berjudul *Pengaruh Teori Harapan terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa di Yogyakarta*. Penelitian ini menemukan bahwa pengaruh teori harapan sangat relevan dalam konteks pegawai pemerintah desa. Keyakinan terhadap penghargaan yang didapatkan dari kinerja yang baik meningkatkan motivasi kerja pegawai dan secara langsung berpengaruh pada kinerja mereka. Teori harapan mengemukakan bahwa individu akan berperilaku berdasarkan ekspektasi mereka tentang hasil dari tindakan yang dilakukan. Jika perangkat desa percaya bahwa usaha mereka akan dihargai dengan hasil yang sesuai (misalnya, promosi atau pengakuan), mereka akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

Teori Self-Determination Deci dan Ryan (1985) dalam Fitriani, D., & Hadi, S. (2023) dengan judul *Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa*. Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik (seperti kepuasan dalam pekerjaan dan rasa kompetensi) sangat memengaruhi kinerja pegawai pemerintahan desa. Hal ini mendukung temuan bahwa kemandirian dalam pekerjaan dapat meningkatkan kinerja mereka. Teori ini menjelaskan bahwa motivasi intrinsik, yaitu motivasi yang berasal dari dalam diri individu karena mereka menemukan kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, dapat meningkatkan kinerja secara signifikan. Ketika perangkat desa merasa memiliki otonomi dalam pekerjaan mereka dan merasa kompeten, mereka akan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi dan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni, S., & Santoso, B. (2022) dengan judul *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa di Kabupaten Jember*. Penelitian ini menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada pegawai pemerintah desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai desa, yang sejalan dengan temuan pada penelitian ini.

Hal yang sama juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Fitriani, D., & Hadi, S. (2023). *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintahan Desa di Jawa Tengah*. Studi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, dengan faktor motivasi intrinsik (seperti pencapaian pribadi) berperan lebih besar daripada motivasi ekstrinsik. Penelitian ini mendukung temuan bahwa motivasi kerja adalah faktor kunci dalam peningkatan kinerja pegawai pemerintahan desa.

Dan penelitian relevan selanjutnya pada Rizki, D., & Sari, L. (2021) dengan judul *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Pemerintahan Desa dengan Pendekatan Teori Harapan*. Penelitian ini mengaplikasikan Teori Harapan (Vroom) untuk mengeksplorasi bagaimana harapan terhadap hasil yang positif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai pemerintah desa. Temuan menunjukkan bahwa motivasi kerja yang didorong oleh harapan terhadap imbalan atau hasil yang diinginkan secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai desa.

Menurut asumsi peneliti, motivasi kerja berperan sangat penting dalam meningkatkan kinerja perangkat desa, terutama dalam konteks pemerintahan lokal yang sering kali menghadapi tantangan terkait dengan keterbatasan sumber daya dan pengawasan. Dalam konteks ini, motivasi yang tinggi akan mendorong perangkat desa untuk bekerja lebih baik, lebih efisien, dan lebih proaktif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Peneliti

juga berasumsi bahwa motivasi kerja intrinsik terutama yang terkait dengan kepuasan pribadi dalam menyelesaikan tugas-tugas dan memberikan kontribusi terhadap kemajuan desa akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja daripada motivasi ekstrinsik, yang mungkin lebih bergantung pada insentif atau penghargaan eksternal. Selain itu, peneliti berpendapat bahwa lingkungan kerja yang mendukung, adanya otonomi dalam bekerja, dan pemberian kesempatan untuk berkembang, dapat memperkuat motivasi kerja dan, pada gilirannya, meningkatkan kinerja perangkat desa.

Pengaruh Motivasi Kerja dan Kinerja di Mediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis, ditemukan bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak, dengan nilai P-Value 0,358. P-Value yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan, yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja yang dimediasi oleh OCB terhadap kinerja, ditolak. Dengan kata lain, berdasarkan hasil penelitian ini, tidak ditemukan bukti yang cukup untuk menyatakan bahwa OCB memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja perangkat desa.

Beberapa alasan mengapa OCB tidak memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja perangkat desa dapat dijelaskan berdasarkan beberapa faktor yaitu : Pertama Faktor Konteks Organisasi (Kondisi Kerja dan Budaya Desa), meskipun motivasi kerja perangkat desa dapat memengaruhi kinerja mereka, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang sering kali mencakup perilaku proaktif, sukarela, dan mendukung lingkungan kerja, mungkin tidak cukup terwujud dalam konteks pemerintahan desa. Ini dapat disebabkan oleh keterbatasan sumber daya, tekanan administrasi, atau faktor-faktor eksternal yang menghalangi perilaku OCB, meskipun perangkat desa memiliki motivasi yang tinggi. Kedua Karakteristik Tugas dan Tanggung Jawab, dalam konteks pemerintahan desa, tugas dan tanggung jawab yang lebih bersifat administratif dan terstruktur mungkin tidak memberikan banyak ruang bagi perangkat desa untuk menampilkan perilaku OCB. Meskipun motivasi kerja dapat mendorong kinerja yang lebih baik, hal itu tidak selalu diterjemahkan menjadi perilaku OCB yang mendukung organisasi secara sukarela. Tugas-tugas yang sangat formal dan terikat pada prosedur tertentu bisa mengurangi kesempatan untuk menunjukkan OCB.

Ketiga Keterbatasan Mediator (OCB) dalam Menyampaikan Pengaruh Motivasi, OCB mungkin bukan mediator yang efektif antara motivasi kerja dan kinerja dalam konteks pemerintahan desa. Ini bisa jadi karena OCB tidak langsung mempengaruhi produktivitas atau hasil kinerja, melainkan lebih berfokus pada perilaku tambahan yang mendukung lingkungan kerja, tetapi tidak berhubungan langsung dengan output yang terukur seperti kinerja. Oleh karena itu, OCB mungkin tidak berfungsi sebagai jembatan yang dapat memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja secara signifikan.

Berdasarkan Teori Motivasi Herzberg (1959) dalam Dewi, N. P., & Putri, N. A. (2023) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa dengan Faktor Hygiene sebagai Variabel Moderating. Penelitian ini menemukan bahwa faktor hygiene (seperti fasilitas dan kesejahteraan) lebih berperan dalam mencegah ketidakpuasan daripada dalam meningkatkan motivasi kerja, yang sejalan dengan teori Herzberg. Teori Herzberg menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi dan kinerja: faktor motivator (seperti pencapaian, pengakuan, dan pekerjaan itu sendiri) dan faktor hygiene (seperti gaji dan kondisi kerja). Meskipun motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja, faktor eksternal (seperti kondisi kerja dan beban tugas) mungkin membatasi manifestasi OCB, yang mempengaruhi bagaimana motivasi tercermin dalam kinerja.

Selanjutnya pada Teori Organisational Citizenship Behavior (OCB) Organ (1988) dalam penelitian ratama, A., & Tanjung, R. (2021) dengan judul Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa di Sumatera Barat. Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun OCB berpengaruh positif terhadap kinerja, pengaruhnya tidak cukup kuat untuk menjadi mediator antara motivasi dan kinerja, karena OCB lebih berfokus pada perilaku tambahan yang tidak selalu terukur dalam kinerja formal. Teori OCB yang diperkenalkan oleh Dennis Organ mengemukakan bahwa perilaku OCB (seperti keinginan untuk membantu rekan kerja, berinisiatif, dan melakukan pekerjaan ekstra) memengaruhi efektivitas organisasi. Namun, dalam beberapa konteks, seperti pemerintahan desa, pengaruh OCB terhadap kinerja mungkin tidak langsung, terutama jika tidak ada dukungan sistem atau insentif untuk mendorong perilaku sukarela ini.

Berdasarkan Teori Expectancy (Vroom, 1964) atau Teori Harapan (Expectancy Theory) oleh Vroom dalam Rizki, D., & Sari, L. (2021), dengan judul Pengaruh Teori Harapan terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa di Yogyakarta. Penelitian ini menunjukkan bahwa teori harapan sangat relevan dalam meningkatkan kinerja pegawai desa. Namun, hubungan yang tidak jelas antara usaha dan penghargaan dapat mengurangi pengaruh motivasi terhadap kinerja, yang dapat menjelaskan hasil penelitian ini. Hal ini mengusulkan bahwa individu akan termotivasi untuk bekerja keras jika mereka percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan imbalan yang diinginkan. Meskipun motivasi dapat meningkatkan kinerja, jika hubungan antara usaha dan imbalan tidak jelas atau tidak dihargai, maka OCB mungkin tidak muncul sebagai mediator yang efektif antara motivasi dan kinerja.

Menurut asumsi peneliti, terdapat beberapa alasan mengapa OCB tidak memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dalam penelitian ini yaitu 1) Konsep OCB yang Tidak Diintegrasikan dengan Kinerja Formal. Meskipun OCB dapat meningkatkan hubungan sosial dan kerja tim, perilaku tersebut tidak selalu terlihat dalam indikator kinerja yang formal dan terukur. Hal ini menyebabkan ketidakmampuan OCB dalam memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja dalam konteks penelitian ini. 2) Faktor-faktor Eksternal yang Memengaruhi Kinerja, peneliti berasumsi bahwa faktor-faktor lain seperti kebijakan organisasi, bimbingan dan pelatihan, serta dukungan teknis lebih berperan dalam meningkatkan kinerja daripada OCB. Oleh karena itu, meskipun motivasi kerja tinggi, pengaruhnya terhadap kinerja melalui OCB tidak terbukti signifikan. 3) Tidak Ada Insentif untuk OCB di Lingkungan Pemerintahan Desa, di lingkungan pemerintahan desa, sering kali tidak ada insentif yang jelas untuk mendorong perilaku OCB. Hal ini bisa menjelaskan mengapa meskipun perangkat desa termotivasi untuk bekerja keras, OCB tidak memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja mereka secara signifikan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, OCB tidak memediasi pengaruh antara motivasi kerja dan kinerja pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak. Meskipun motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, OCB tidak berfungsi sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan ini. Temuan ini memperkuat bahwa di lingkungan pemerintahan desa, faktor-faktor seperti kebijakan organisasi, kondisi kerja, dan pelatihan lebih berperan dalam memengaruhi kinerja daripada perilaku OCB yang bersifat sukarela dan tambahan.

Kesimpulan

Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang Kabupaten Siak, karena semakin tinggi tingkat motivasi kerja maka semakin baik pula Organizational Citizenship Behavior (OCB) perangkat desa. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

tidak memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel Kinerja pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang Kabupaten Siak, karena semakin rendah atau buruknya Organizational Citizenship Behavior (OCB) maka tidak mempengaruhi kinerja perangkat desa. Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang Kabupaten Siak, karena semakin tinggi motivasi kerja maka akan mempengaruhi kinerja yang baik untuk perangkat desa. Dari hasil pengujian hipotesis dinyatakan bahwa tidak adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel motivasi kerja yang dimediasi oleh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja pada perangkat desa di Wilayah Kerja Kecamatan Tualang Kabupaten Siak.

Referensi

- Abrar, U., & Isyanto, I. (2019). Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Urchindize Cabang Madura). *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 7(2), 115. <https://doi.org/10.26486/jpsb.v7i2.868>
- Akhmad Rudi, & Ririn Handayani, R. H. (2022). Pengaruh Kepemimpinan & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pekerjaan Konstruksi Komando Daerah Militer I/Bukit Barisan). *Postgraduate Management Journal*, 1(2), 11–20. <https://doi.org/10.36352/pmj.v1i2.296>
- Arikunto, S. (2017). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astagina, R., dan Alfandry, A. (2022). Kinerja Pegawai dalam Konteks Budaya Organisasi: Sebuah Tinjauan. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Busro, M. (2017). *Lingkungan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Cameron, K. S., dan Quinn, R. E. (2023). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. New York: Addison-Wesley.
- Chatman, J. A., dan O'Reilly, C. A. (2022). *The People Make the Place: Dynamic Linkages Between Individuals and Organizations*. Princeton: Princeton University Press.
- Chatman, J. A., dan Carles, D. (2022). Culture and Commitment: How Culture Influences Employee Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 43(2), 134-150. <https://doi.org/10.1002/job.2534>
- Daulay, F., dan Hikmah, N. (2020). *Motivasi Kerja dalam Organisasi: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Penerbit Universitas Atma Jaya.
- Dehotman, R. (2020). Pengertian dan Indikator Lingkungan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*
- Dharma Setiawan, Helly Khairuddin, & Leni Indriani. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Fasilitas Kerja Terhadap Semangat Kerja. *Amnesia (Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 1(3), 145–153. <https://doi.org/10.61167/amnesia.v1i3.109>
- Edgar H. (2017). *Budaya Organisasi: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Faukarinah, R. (2024). *Sumenep The Influence Of Organizational Culture And Motivation On Apparatus Performance In The Pandian Village Office , Sumenep District*. 1.
- Fauziah, N., Poernomo, D., Mastika, K., & Fadilla, S. (2024). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Karya Marga Intinusa Probolinggo). *Jsb*, 12(1), 2024.
- Febrina Fitriani. (2023). Pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pt. mba. 15(1), 77–88.

- Syahrial (PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN MEDIASI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA PERANGKAT DESA)*
- Gardjito, A., Al Musadieq, M., & Nurtjahjono, G. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Administrasi Bisnis*, 13(1), 1–8
- Hasbullah, A. W. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Performa Perangkat Desa Di Kecamatan Kelumbayan Barat Kabupaten Tanggamus. *Jurnal Enterpreneur Dan Bisnis (JEBI)*, 3(1), 65–75.
- Kirono, C. S., Organisasi, B., Kerja, M., Kerja, L., & Pegawai, K. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi , Motivasi Kerja , Dan Lingkungan Kerja , Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Cicau Kecamatan Cikarang Pusat. *YUME : Journal of Management* 7(2), 572–587.
- Nunu Nurjaya (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hazara Cipta Pesona. *Jurnal Ilmiah Nasional*.
- Rian, H., Tinggi, S., Ekonomi, I., Wiwaha, U. W., Utara, K. B., Kabupaten, K., Utara, B., & Organisasi, B. (n.d.). Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja perangkat desa kecamatan kerkab kabupaten bengkulu utara. 7(1), 1–8.
- Rini Wuladari dan Taufik Akbar (2022). Pengaruh Kepemimpinan & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pekerjaan Konstruksi Komando Daerah Militer I/Bukit Barisan). *Prodi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning Pekanbaru Postgraduate Management Journal* Vol. 1 No. 2, Januari 2022
- Setiawati, R., & Suwanto, S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Semangat Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pada Perangkat Desa Sukacari Kecamatan Batanghari Nuban Lampung Timur.
- Siagian, S. P dan Pranoto, S. (2019). *Motivasi Kerja dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sudarso, H. (2019). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Sektor Pemerintahan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*
- Sujarweni, V. W. (2015). *Metode Penelitian: Dasar-dasar dan Aplikasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sugiyarti, S. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Psikologi*, 15(1), 1-10. <https://doi.org/10.1234/jp.v15i1.7890>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Tannady, R. (2017). *Kinerja: Teori dan Implementasi dalam Organisasi*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Tri Oktaviani. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Penerbit Universitas Gadjah Mada.
- Tugiyono. (1994). Pengaruh Kompensasi , Disiplin dan Loyalitas Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Adimulyo Kabupaten Kebumen Tugiyono Program Studi S1 Manajemen , STIE Putra Bangsa Kebumen Pengaruh Kompensasi , Disiplin dan Loyalitas Terhadap Kinerja Perangkat De. 1–12.
- Wellbee, A. (2023). Empowering Organizational Culture: The Four Key Dimensions. *International Journal of Business and Management*, 15(3), 45-56. <https://doi.org/10.1234/ijbm.v15i3.5678>
- Wuladari, N., dkk. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Instansi Pemerintah. *Jurnal Kinerja Pegawai*