

PENGARUH *MINDFULNESS* DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI INTRINSIK SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

TESIS

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen**



Diajukan Oleh:

Dody Setiawan

NIM. 20402300202

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2024

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

PENGARUH *MINDFULNESS* DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI INTRINSIK SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Disusun oleh:
Dody Setiawan
NIM. 20402300202

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
Dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang
Semarang, 12 Desember 2024

Pembimbing


Prof. Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph.D
NIK. 210499043

**Pengaruh Mindfulness dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)
terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Intrinsik sebagai Variabel Mediasi**

Disusun Oleh :
Dody Setiawan
NIM. 20402300202

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 12 Desember 2024

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing

Penguji I



Prof. Nurhidayati, SE., M.Si., Ph.D
NIK. 210499043

Prof. Dr. Hj. Nunung Ghoniyah, MM
NIK. 210488016

Penguji II



Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM
NIK. 210416055

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 12 Desember 2024

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dody Setiawan
NIM : 20402300202
Program studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “**Pengaruh Mindfulness dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Intrinsik sebagai Variabel Mediasi**” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 12 Desember 2024

Pembimbing



Prof Nurhidayati, SE., M.Si., Ph.D
NIK. 210499043

Saya yang menyatakan,



Dody Setiawan
NIM. 20402300202

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dody Setiawan

NIM : 20402300202

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

Pengaruh Mindfulness dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Intrinsik sebagai Variabel Mediasi

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik hak cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 12 Desember 2024

Yang Menyatakan,



Dody Setiawan

NIM. 20402300202

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh mindfulness dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pada pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data yang diperoleh melalui kuesioner dari 148 responden. Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan software SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mindfulness memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hal ini dikarenakan dominasi generasi milenial yang memiliki karakteristik seperti preferensi terhadap hasil yang serba instan, pendekatan rasional, dan orientasi kuat pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, berpotensi membuat mindfulness kurang efektif dalam meningkatkan motivasi intrinsik. Dalam menjembatani kesenjangan ini, diperlukan pendekatan yang lebih relevan dan kontekstual, seperti integrasi mindfulness dengan variabel lain yang dapat memberikan makna kerja dan meningkatkan keterlibatan emosional karyawan terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, OCB menunjukkan pengaruh positif signifikan baik terhadap motivasi intrinsik maupun kinerja pegawai. Motivasi intrinsik juga terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, mindfulness tidak memengaruhi kinerja pegawai melalui motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi. Faktor yang menyebabkan hal tersebut adalah Pegawai yang memiliki tingkat mindfulness yang tinggi mungkin tidak selalu merasa lebih termotivasi secara intrinsik untuk meningkatkan kinerja mereka. Motivasi intrinsik lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti kepuasan kerja, tantangan dalam pekerjaan, dan rasa pencapaian pribadi yang tidak selalu berhubungan langsung dengan tingkat mindfulness. Selanjutnya, OCB memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai mediasi. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperluas literatur mengenai peran mindfulness, OCB, dan motivasi intrinsik dalam kinerja pegawai. Secara manajerial, hasil ini menggarisbawahi pentingnya penerapan program mindfulness yang terstruktur dan promosi OCB untuk mendukung peningkatan motivasi intrinsik dan kinerja pegawai. Keterbatasan penelitian ini meliputi lingkup penelitian yang terbatas pada satu institusi dan desain cross-sectional, sehingga diperlukan penelitian lanjutan untuk menguji generalisasi hasil dan hubungan kausal secara lebih mendalam.

Kata Kunci: Mindfulness, Organizational Citizenship Behavior, Motivasi Intrinsik, Kinerja Pegawai, Mediasi.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of mindfulness and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on employee performance, with intrinsic motivation as a mediating variable, focusing on employees at the Representative Office of Bank Indonesia in East Kalimantan Province. A quantitative approach was employed, collecting data through questionnaires from 148 respondents. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling (SEM) method with SmartPLS software. The findings reveal that mindfulness positively and significantly affects employee performance but does not significantly influence intrinsic motivation. This is attributed to the dominance of the millennial generation, whose characteristics—such as a preference for instant results, rational approaches, and a strong orientation toward work-life balance may render mindfulness less effective in enhancing intrinsic motivation. Bridging this gap requires more contextual and relevant approaches, such as integrating mindfulness with other variables that can provide work meaning and emotional engagement for employees. Conversely, OCB significantly influences both intrinsic motivation and employee performance. Intrinsic motivation also significantly affects employee performance. However, mindfulness does not influence employee performance through intrinsic motivation as a mediating variable. This can be explained by the fact that employees with high levels of mindfulness may not necessarily feel more intrinsically motivated to enhance their performance. Intrinsic motivation is more influenced by other factors, such as job satisfaction, job challenges, and a sense of personal accomplishment, which are not always directly linked to mindfulness. Furthermore, OCB significantly affects employee performance with intrinsic motivation as a mediator. This study contributes theoretically by expanding the literature on the roles of mindfulness, OCB, and intrinsic motivation in employee performance. From a managerial perspective, the findings emphasize the importance of implementing structured mindfulness programs and promoting OCB to support the enhancement of intrinsic motivation and employee performance. The study is limited to a single institution and employs a cross-sectional design, suggesting the need for further research to test the generalizability of the results and explore causal relationships in greater depth.

Keywords: *Mindfulness, Organizational Citizenship Behavior, Intrinsic Motivation, Employee Performance, Mediation.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat karunia dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat selesai dengan baik. Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada semua pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak guna perbaikan tesis ini. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, oleh karena itu pada kesempatan ini, perkenankan saya menyampaikan ucapan terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. Heru Sulistiyo, SE., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si., selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., SE., MM., selaku Kepala Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Prof. Nurhidayati, SE., M.Si., Ph.D selaku dosen pembimbing yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis sehingga selesainya tesis ini.

5. Bapak dan Ibu staf pengajar Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmunya melalui kegiatan pembelajaran.
6. Seluruh staf administrasi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Magister Manajemen Universitas Sultan Agung.
7. Dua orang paling berjasa dalam hidup penulis, Bapak Alm. Untung Tabrani dan Noor Hidayah, yang selalu menjadi penyemangat penulis sebagai sandaran terkuat dari kerasnya dunia, yang tiada hentinya memberikan kasih sayang, doa, nasehat, serta atas kesabarannya yang luar biasa dalam setiap langkah hidup penulis, yang merupakan anugrah terbesar dalam hidup.
8. Keluarga besar Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur khususnya Pejuang Rupiah KPwBI Prov Kalimantan Timur di Unit Implementasi Pengelolaan Uang Rupiah yang senantiasa memberikan semangat selama menempuh jenjang Kuliah Magister Manajemen saat ini.
9. Kepada seluruh keluarga besar, khususnya istri, dan anak penulis yang telah memberikan dorongan dan do'a untuk menyelesaikan cita-cita mulia ini.
10. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menempuh pendidikan di Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak/Ibu/Saudara/idan teman-teman sekalian dalam penelitian ini dan bermanfaat bagi orang lain.

Semarang, 12 Desember 2024

Penulis



Dody Setiawan



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
BAB I	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II	12
2.1 Kinerja Pegawai.....	12
2.2 <i>Mindfulness</i>	14
2.3 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	16
2.4 Motivasi Intrinsik	17
2.5 Hubungan Antar Variabel	19
2.5.1 Hubungan <i>Mindfulness</i> dengan Kinerja.....	19
2.5.2 Hubungan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dengan Kinerja	21
2.5.3 Hubungan <i>Mindfulness</i> dengan Motivasi Intrinsik.....	22
2.5.4 Hubungan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dengan Motivasi Intrinsik	24
2.5.5 Hubungan Motivasi Intrinsik dengan Kinerja Pegawai.....	25
2.5.6 Hubungan Motivasi Intrinsik dalam Memediasi <i>Mindfulness</i> terhadap Kinerja Pegawai.....	27
2.5.7 Hubungan Motivasi Intrinsik dalam Memediasi <i>Organizational</i> <i>Citizenship Behavior (OCB)</i> terhadap Kinerja Pegawai	28
2.6 Model Empiris	30
BAB III	32
3.1 Jenis Penelitian	32

3.2	Teknik Sampling	32
3.3	Sumber dan Jenis Data	33
3.4	Metode Pengumpulan Data	33
3.5	Variabel dan Indikator	35
3.6	Teknik Analisis Data	36
3.6.1.	Analisis Statistik Deskriptif	37
3.6.2.	Analisis Smart PLS	37
3.6.3.	Model <i>Measurement (Outer Model)</i>	38
3.6.4.	Model <i>Structural (Inner Model)</i>	40
BAB IV	43
4.1.	Deskripsi Responden	43
4.2.	Analisis Deskriptif Variabel	45
4.3.	Hasil Analisa	51
4.3.1	Hasil Outer Loadings	51
4.3.2	Hasil Cross Loadings	52
4.3.3	Hasil Validitas	53
4.3.4	Hasil Realibilitas	54
4.3.5	Hasil <i>Goodness of Fit (GoF)</i>	54
4.3.6	Hasil Nilai Koefisien Determinasi	55
4.3.7	Hasil F- Square	57
4.3.8	Hasil Relevansi Prediktif	57
4.3.9	Hasil Uji Hipotesis	58
4.3	Pembahasan	60
4.3.1	Pengaruh Mindfulness Terhadap Kinerja Pegawai	60
4.3.2	Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Pegawai	63
4.3.3	Pengaruh Mindfulness Terhadap Motivasi Intrinsik	67
4.3.4	Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Motivasi Intrinsik	71
4.3.5	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai	74
4.3.6	Pengaruh Mindfulness Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi	78
4.3.7	Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi	81
BAB V	85

5.1	Kesimpulan.....	85
5.2	Implikasi Teoritis.....	87
5.3	Implikasi Manajerial.....	89
5.4	Keterbatasan Penelitian	90
5.5	Agenda Penelitian Mendatang.....	91
DAFTAR PUSTAKA		92
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....		97



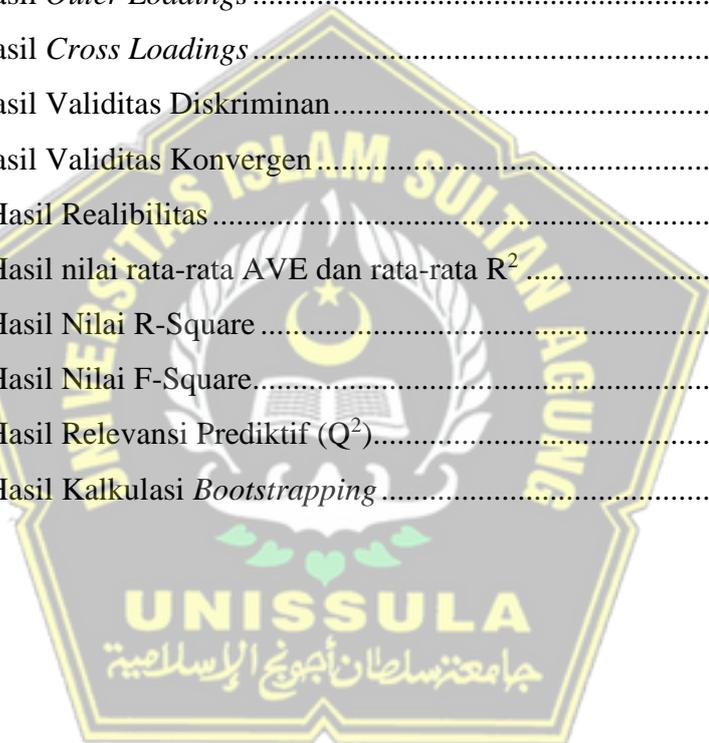
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian	31
Gambar 3. 1 Struktur Model Penelitian	38
Gambar 4. 1 <i>Pls Algorithm</i>	56
Gambar 4. 2. Hasil Relevansi Prediktif.....	58
Gambar 4. 3 Hasil <i>Bootstrapping</i>	59



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Kumpulan Data dari Bank Indonesia Kaltim	8
Tabel 1. 2 Hasil Capaian Kinerja Satker 3 Tahun Terakhir	8
Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator	35
Tabel 4. 1 Deskripsi Responden.....	43
Tabel 4. 2 Statistik Deskriptif Variabel <i>Mindfulness</i>	45
Tabel 4. 3 Statistik Deskriptif Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	47
Tabel 4. 4 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Intrinsik.....	48
Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	50
Tabel 4. 6 Hasil <i>Outer Loadings</i>	51
Tabel 4. 7 Hasil <i>Cross Loadings</i>	52
Tabel 4. 8 Hasil Validitas Diskriminan.....	53
Tabel 4. 9 Hasil Validitas Konvergen.....	53
Tabel 4. 10 Hasil Realibilitas	54
Tabel 4. 11 Hasil nilai rata-rata AVE dan rata-rata R ²	55
Tabel 4. 12 Hasil Nilai R-Square	56
Tabel 4. 13 Hasil Nilai F-Square.....	57
Tabel 4. 14 Hasil Relevansi Prediktif (Q ²).....	58
Tabel 4. 15 Hasil Kalkulasi <i>Bootstrapping</i>	59



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemampuan mengelola beberapa tugas secara bersamaan dianggap sebagai salah satu keterampilan penting untuk dapat meningkatkan produktivitas di era digitalisasi saat ini yang semakin maju dan cepat bertransformasi. Meskipun *multitasking* menjadi kebutuhan dalam pekerjaan saat ini, ada konsekuensi serius yang bisa timbul jika tidak diimbangi dengan manajemen stres yang baik. Pegawai sering kali dihadapkan pada tugas-tugas yang memerlukan konsentrasi tinggi, tetapi harus menyelesaikannya dengan cepat dan efisien dalam waktu yang terbatas.

Tekanan untuk bekerja secara *multitasking* yang terus menerus berpotensi menyebabkan burnout, penurunan produktivitas, dan menurunnya kesejahteraan psikologis pegawai dan pada akhirnya capaian target pada lembaga tidak tercapai secara maksimal. Dalam konteks pekerjaan khususnya di bidang perbankan, pegawai tidak hanya menangani pekerjaan administratif dan operasional, tetapi juga terlibat dalam pengambilan keputusan penting yang berdampak pada hasil/target yang dicapai oleh lembaga. Oleh karena itu, butuh fokus dan konsentrasi di setiap proses penyelesaian pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Pegawai juga harus menikmati proses dan mengontrol emosi sehingga pekerjaan yang intensitasnya tinggi tersebut tidak terasa dapat terselesaikan. Dalam situasi seperti ini, pendekatan-pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk menjaga agar kinerja pegawai tetap optimal.

Keberhasilan sebuah lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya, yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan

tanggung jawab yang diberikan. Kinerja optimal pegawai dapat tercapai melalui dorongan psikologis, karena salah satu penyebab kinerja yang kurang optimal adalah kurangnya dorongan fisik dan mental (Sugiyono, 2022).

Menjaga kesehatan mental menjadi salah satu hal yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu metode yang efektif untuk meningkatkan kesehatan mental adalah penerapan kesadaran penuh (*mindfulness*) di lingkungan kerja. *Mindfulness* merupakan kondisi mental di mana seseorang fokus penuh pada momen saat ini. Dalam konteks pekerjaan, *mindfulness* memungkinkan pegawai untuk lebih sadar terhadap apa yang sedang mereka lakukan, tanpa terganggu oleh pikiran tentang masa lalu atau kekhawatiran tentang masa depan. Dengan latihan *mindfulness*, pegawai dapat lebih fokus pada tugas-tugas mereka dan mengurangi distraksi yang disebabkan oleh tekanan kerja. Latihan ini juga membantu mereka menghadapi situasi stres dengan lebih tenang dan terkendali, sehingga mengurangi risiko kelelahan mental dan burnout. Penelitian yang dilakukan oleh Huang et al. (2021) menunjukkan bahwa latihan *mindfulness* yang diterapkan di tempat kerja secara signifikan menurunkan tingkat stres dan kecemasan pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka.

Pegawai yang *mindful* cenderung memiliki kemampuan lebih untuk mengenali dan merespons kebutuhan internal mereka, yang sering kali menjadi dasar dari motivasi intrinsik. Penelitian oleh Zhang et al. (2022) menunjukkan bahwa *mindfulness* meningkatkan motivasi intrinsik dengan cara mengurangi gangguan mental seperti stres dan kecemasan di tempat kerja. Pegawai yang mempraktikkan *mindfulness* lebih mampu mengelola emosi negatif dan tetap fokus pada tugas yang sedang dikerjakan, yang membuat mereka lebih menikmati proses kerja itu sendiri.

Penelitian lain oleh Masters-Waage et al. (2021) menegaskan bahwa mindfulness memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi intrinsik di tempat kerja. Dalam studi mereka ditemukan bahwa mindfulness berkontribusi pada peningkatan motivasi intrinsik karena individu yang lebih *mindful* cenderung memiliki kesadaran yang lebih tinggi terhadap makna pekerjaan mereka. Kesadaran ini membuat individu merasa lebih terlibat dalam tugas yang mereka kerjakan, bukan hanya untuk memenuhi ekspektasi eksternal, tetapi karena mereka merasa bahwa pekerjaan tersebut bernilai dan memuaskan secara pribadi. Latihan mindfulness mendorong individu untuk lebih hadir dalam setiap interaksi sosial, yang pada gilirannya meningkatkan empati, kesabaran, dan pemahaman terhadap perspektif orang lain secara sukarela.

Perilaku sukarela dalam konsep manajemen sumber daya manusia disebut dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB mengacu pada perilaku sukarela pegawai yang tidak secara langsung diukur dalam penilaian kinerja formal, namun sangat penting untuk keberhasilan organisasi. Perilaku ini sering didorong oleh keinginan untuk memberikan kontribusi secara positif dan bukan karena imbalan eksternal. Studi oleh Kim et al. (2021) menemukan bahwa OCB memiliki korelasi positif dengan motivasi intrinsik karena pegawai yang terlibat dalam perilaku sukarela di tempat kerja cenderung memiliki rasa tanggung jawab dan keterikatan yang lebih besar terhadap organisasi. Pegawai yang secara aktif terlibat dalam OCB merasa termotivasi secara intrinsik untuk terus memberikan kontribusi karena mereka menemukan kepuasan pribadi dalam membantu orang lain dan memperbaiki lingkungan kerja.

Leroy et al. (2022) juga mendukung temuan tersebut dengan menyatakan bahwa OCB dapat memfasilitasi peningkatan motivasi intrinsik karena perilaku ini mendorong rasa keterhubungan dan kolaborasi di antara pegawai. Ketika pegawai terlibat dalam OCB seperti membantu rekan kerja atau menunjukkan inisiatif, mereka merasa lebih terhubung secara sosial dengan tim mereka, yang meningkatkan rasa kepuasan dan motivasi batin. Motivasi intrinsik meningkat ketika pegawai merasakan bahwa kontribusi mereka berdampak positif, yang mendorong mereka untuk terus terlibat dalam perilaku proaktif. Penelitian oleh Nguyen et al. (2021) menegaskan bahwa motivasi intrinsik berkembang seiring dengan peningkatan OCB karena OCB memberikan ruang bagi pegawai untuk mengambil inisiatif dan memberikan kontribusi yang bermakna. Pegawai yang terlibat dalam OCB sering kali melakukannya karena mereka merasa termotivasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, bukan hanya untuk mendapatkan pengakuan eksternal. Studi ini menemukan bahwa pegawai yang berpartisipasi dalam perilaku sukarela merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi secara intrinsik untuk terus memberikan kontribusi bagi Lembaga.

Meskipun *mindfulness* dan OCB dianggap sebagai salah satu metode yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai, beberapa penelitian menunjukkan bahwa dampaknya terhadap motivasi intrinsik dan kinerja tidak selalu signifikan, terutama di lingkungan kerja yang sangat dinamis dan penuh tekanan. Studi oleh Davidson (2021) menemukan bahwa latihan *mindfulness* di tempat kerja tidak memberikan peningkatan kinerja yang signifikan pada pegawai yang bekerja di lingkungan dengan tingkat stres tinggi. Para peneliti berpendapat bahwa *mindfulness* mungkin efektif untuk

mengurangi stres, tetapi tidak secara langsung mempengaruhi produktivitas atau output kerja dalam situasi dengan tuntutan kerja yang intens.

Penelitian oleh Badham & King (2020) juga menunjukkan hasil serupa, di mana intervensi *mindfulness* di sebuah organisasi tidak memberikan peningkatan yang berarti dalam kinerja pegawai. Meskipun ada perbaikan dalam kesejahteraan psikologis, studi tersebut menemukan bahwa pegawai tidak mengalami peningkatan signifikan dalam hal keterampilan menyelesaikan tugas atau efisiensi kerja setelah mengikuti latihan *mindfulness*. Peneliti memiliki pandangan lain bahwa perlu adanya variabel untuk memediasi agar *mindfulness* dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Brown et al. (2022) menemukan bahwa *mindfulness* meningkatkan rasa kepuasan batin pegawai, yang mendorong mereka untuk bekerja lebih giat karena rasa makna kerja yang mereka temukan dalam setiap tugas. Dalam konteks ini, motivasi intrinsik berperan sebagai penghubung antara *mindfulness* dan kinerja, di mana pegawai yang *mindful* merasa lebih terlibat dalam pekerjaan dan menunjukkan performa yang lebih baik.

Penelitian oleh Li et al. (2023) menemukan bahwa motivasi intrinsik memainkan peran penting dalam menstimulasi keterlibatan dan kinerja pegawai, terutama di sektor yang memerlukan kreativitas dan pemecahan masalah. Studi ini menunjukkan bahwa *mindfulness* meningkatkan motivasi intrinsik pegawai dengan cara memberikan mereka ruang mental untuk lebih kreatif dan terlibat secara penuh dalam pekerjaan mereka. Dampaknya, pegawai yang termotivasi secara intrinsik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka lebih fokus dan tertarik pada tugas-tugas mereka.

Penelitian oleh Wang et al. (2023) menegaskan bahwa motivasi intrinsik tidak hanya memperkuat hubungan antara mindfulness dan kinerja, tetapi juga berperan dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai. Dalam penelitian ini, motivasi intrinsik berperan sebagai mediasi yang memperkuat dampak positif mindfulness terhadap kinerja, dengan menunjukkan bahwa pegawai yang mindful dan termotivasi secara intrinsik memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan lebih mampu mencapai target kinerja.

Selain *mindfulness* yang memiliki hasil yang tidak konsisten terhadap hasil kinerja pegawai, studi mengenai perilaku OCB juga memiliki hasil yang sama. Pada sektor manufaktur, pegawai yang menunjukkan perilaku OCB tidak selalu mendapatkan pengakuan atau dukungan yang sesuai dari manajemen. Hal ini disebabkan oleh budaya kerja yang cenderung formal dan birokratis, sehingga perilaku sukarela seperti membantu rekan kerja atau berinisiatif di luar tanggung jawab formal tidak berkontribusi secara langsung terhadap penilaian kinerja (Setiawan, R. et al., 2021).

Penelitian oleh Susanto et al. (2021) juga menemukan bahwa di beberapa organisasi sektor publik di Indonesia, OCB tidak berhubungan signifikan dengan peningkatan kinerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai lebih dipengaruhi oleh sistem penilaian kinerja yang kaku dan berorientasi pada hasil, sehingga perilaku OCB seperti membantu rekan kerja atau berinisiatif tidak menjadi faktor yang dipertimbangkan dalam penilaian kinerja resmi. Peneliti menilai bahwa perilaku OCB seharusnya dimediasi oleh variabel lain yang menghasilkan konsistensi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian oleh Kim et al. (2021) menemukan bahwa motivasi intrinsik memiliki peran signifikan dalam memperkuat hubungan antara OCB dan kinerja pegawai. Pegawai yang menunjukkan perilaku OCB sering kali termotivasi oleh keinginan untuk memberikan kontribusi positif kepada organisasi, bukan hanya karena imbalan eksternal. Penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang secara intrinsik termotivasi cenderung lebih merasa puas dan terlibat dalam pekerjaannya, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Motivasi intrinsik membantu menjembatani OCB dengan kinerja yang lebih baik, karena perilaku sukarela ini dilakukan dengan kesadaran penuh dan rasa tanggung jawab terhadap capaian kinerja di sebuah lembaga.

Kinerja Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur dinilai berdasarkan pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) yang mengindikasikan berhasil atau tidaknya satuan kerja dalam menunjang pencapaian sasaran strategis Bank Indonesia. Nilai kinerja di Bank Indonesia dikategorikan menjadi 3 bagian yaitu below untuk nilai terendah, mid untuk nilai menengah, dan exceed untuk nilai tertinggi.

Selanjutnya dari IKU satuan kerja diturunkan menjadi Program Kinerja Individu yang nilainya diinterpretasikan dalam bentuk Indeks Predikat Kinerja (IPK) yang memiliki skala 1-4. Dikatakan nilai satker below apabila 35% pegawai mendapatkan $IPK > 3,00$, nilai Middle apabila 40% pegawai mendapatkan $IPK > 3,00$, dan Exceed apabila 60% pegawai mendapatkan $IPK > 3,00$.

Tabel 1. 1 Kumpulan Data dari Bank Indonesia Kaltim

Jumlah Pegawai	Kontrak Kinerja (Pekerjaan Utama)	Program Budaya Kerja (Satuan Kerja)	Program Budaya Kerja (Komunitas)	Kriteria Penilaian Kinerja
152 orang	40 Indeks Capaian Kinerja yang diterjemahkan ke berbagai macam Indikator Capaian Kinerja /program kerja.	Terdapat 9 Program EVP dengan 9 Program Budaya Kerja yang melibatkan seluruh pegawai untuk menjadi <i>Change Agent</i> .	Terdapat 4 Program EVP dengan 4 Program Budaya Kerja Ikatan Pegawai Bank Indonesia (IPEBI) yang melibatkan 30 pegawai sebagai pengurus untuk menjalankan program tersebut.	Below: 35% pegawai dengan IPK di atas 3 Middle: 40% pegawai dengan IPK di atas 3 Exceed: 59% Pegawai dengan IPK di atas 3

Tabel 1. 2 Hasil Capaian Kinerja Satker 3 Tahun Terakhir

TAHUN	2021	2022	2023
IPK > 3	53 Orang	61 Orang	90 Orang
IPK < 3	97 Orang	89 Orang	60 Orang
IKU	MIDDLE	MIDDLE	EXCEED

Tabel 1.2 menggambarkan capaian kinerja satuan kerja (Satker) di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur selama tiga tahun terakhir, yakni dari tahun 2021 hingga 2023. Pada tahun 2021, hanya 53 pegawai yang memiliki Indeks Predikat Kinerja (IPK) di atas 3,00, sementara 97 pegawai berada di bawah angka tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai belum mencapai tingkat kinerja yang diharapkan. Namun, pada tahun 2022 terjadi sedikit peningkatan, dengan 61 pegawai yang memiliki IPK di atas 3,00 dan 89 pegawai yang berada di bawahnya.

Peningkatan yang lebih signifikan terlihat pada tahun 2023, di mana jumlah pegawai dengan IPK di atas 3,00 melonjak menjadi 90 orang, sementara hanya 60 pegawai yang memiliki IPK di bawah 3,00. Perbaikan kinerja ini berkontribusi pada peningkatan penilaian Indikator Kinerja Utama (IKU) satuan kerja dari kategori "MIDDLE" pada tahun 2021 dan 2022, menjadi "EXCEED" pada tahun 2023. Kenaikan ini mencerminkan peningkatan kinerja yang signifikan di satuan kerja tersebut, menunjukkan bahwa upaya perbaikan dan implementasi program-program budaya kerja telah berhasil meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja para pegawai. Salah satu program budaya kerja yang diimplementasikan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur pada tahun 2023 adalah Program VITAL (Vitamin Kesehatan Mental) yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan mental dan rohani pegawai.

Penelitian ini berupaya untuk mengeksplorasi lebih dalam bagaimana *mindfulness* dan OCB mempengaruhi kinerja pegawai di Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur, serta bagaimana motivasi intrinsik berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Dengan memahami dinamika ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan strategi manajemen SDM di Bank Indonesia, serta memberikan wawasan yang lebih luas mengenai pentingnya faktor-faktor psikologis dan perilaku dalam peningkatan kinerja pegawai.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan permasalahan yang sudah disampaikan sebelumnya, maka bisa didapat beberapa rumusan permasalahan pada pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur yakni:

- a. Bagaimana pengaruh *mindfulness* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai?
- b. Bagaimana pengaruh *mindfulness* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap motivasi intrinsik?
- c. Bagaimana Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai?
- d. Bagaimana peran motivasi intrinsik dalam memediasi hubungan antara *mindfulness* dan OCB terhadap kinerja pegawai?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk:

- a. Menganalisis pengaruh *mindfulness* dan OCB secara langsung terhadap kinerja pegawai.
- b. Menganalisis pengaruh *mindfulness* dan OCB secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi intrinsik.
- c. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

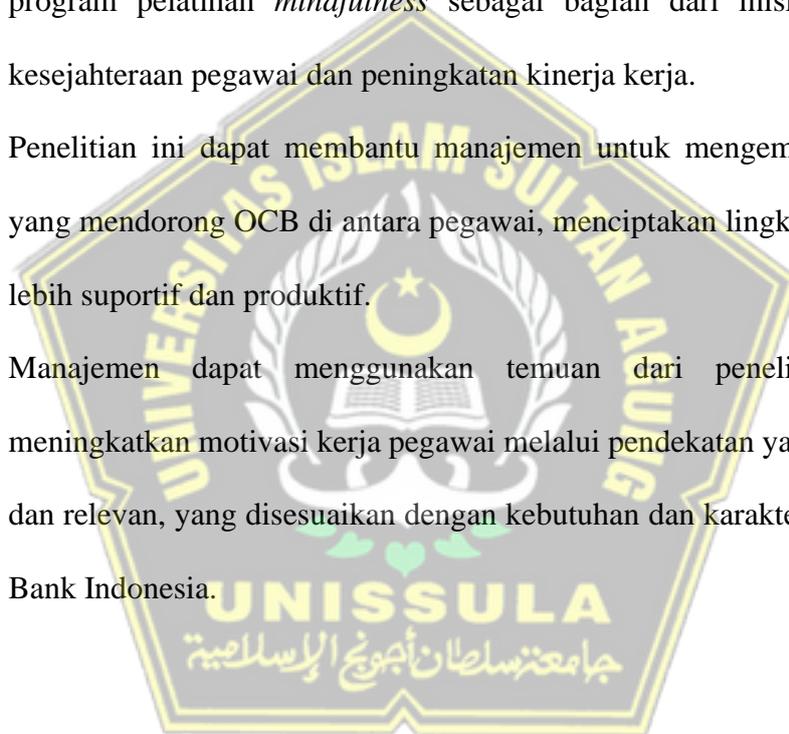
1.4 Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Secara Teori

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan teoretis tentang bagaimana *mindfulness* mempengaruhi kinerja pegawai, terutama dalam konteks organisasi publik seperti Bank Indonesia, memperdalam pemahaman mengenai peran OCB dalam meningkatkan kinerja pegawai dan bagaimana OCB berinteraksi dengan motivasi intrinsik, serta menguji peran motivasi intrinsik sebagai mediator, yang dapat memberikan wawasan baru mengenai mekanisme internal yang menghubungkan *mindfulness* dan OCB dengan kinerja pegawai.

b. Manfaat Praktis

- 1) Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen Bank Indonesia untuk merancang program pelatihan dan intervensi yang meningkatkan *mindfulness* dan OCB, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja pegawai.
- 2) Bank Indonesia dapat mempertimbangkan untuk mengimplementasikan program pelatihan *mindfulness* sebagai bagian dari inisiatif peningkatan kesejahteraan pegawai dan peningkatan kinerja kerja.
- 3) Penelitian ini dapat membantu manajemen untuk mengembangkan strategi yang mendorong OCB di antara pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dan produktif.
- 4) Manajemen dapat menggunakan temuan dari penelitian ini untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pendekatan yang lebih personal dan relevan, yang disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik pegawai di Bank Indonesia.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Pegawai

Menurut Robbins & Judge (2016), kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi (M), dan kesempatan atau opportunity (O); yaitu $kinerja = f(A \times M \times O)$, artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan efisien. Dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil yang diberikan suatu individu kepada organisasi atau perusahaan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya dengan mencapai tujuan. Kinerja pegawai akan mendapatkan hasil yang maksimal dengan pada prosesnya individu melakukan sesuai dengan kemampuannya, termotivasi untuk mengerjakan, dan kesempatan yang didapat.

Kinerja pegawai dinilai berdasarkan pencapaian individu terhadap target yang telah ditetapkan, serta kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan berkualitas tinggi. Williams & Anderson (2021) menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk motivasi kerja, kesejahteraan mental, dan dukungan dari rekan kerja. Dalam konteks penelitian ini, kinerja pegawai diukur berdasarkan output kerja dan kontribusi mereka terhadap efisiensi tim dan organisasi.

Kinerja pegawai yang baik berdampak langsung pada keberhasilan organisasi. Judge et al. (2021) menekankan bahwa pegawai yang mampu bekerja dengan efisien dan efektif memberikan kontribusi signifikan terhadap produktivitas organisasi. Kinerja pegawai juga berkorelasi dengan kepuasan pelanggan, inovasi, dan keberlanjutan organisasi. Kinerja yang optimal memastikan bahwa organisasi dapat bersaing di pasar yang dinamis dan memenuhi tuntutan regulasi serta kepuasan pelanggan.

Menurut Robbins & Judge (2016), kinerja pegawai diukur berdasarkan beberapa dimensi yang menggambarkan bagaimana seorang individu mencapai tujuan pekerjaan mereka. Robbins mengidentifikasi beberapa indikator utama kinerja pegawai yang relevan dalam konteks organisasi, yaitu:

1. Kuantitas Pekerjaan

Mengukur jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh pegawai dalam jangka waktu tertentu. Hal ini meliputi seberapa banyak tugas yang dapat diselesaikan oleh pegawai sesuai dengan target yang ditetapkan.

2. Kualitas Pekerjaan

Mengukur tingkat akurasi, ketepatan, dan kesesuaian hasil kerja pegawai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Pekerjaan berkualitas tinggi tidak hanya diselesaikan tepat waktu tetapi juga memenuhi atau melebihi standar yang ditetapkan oleh organisasi.

3. Ketepatan Waktu

Mengukur sejauh mana pegawai dapat menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Ketepatan waktu menunjukkan manajemen waktu yang baik dan kemampuan pegawai untuk bekerja secara efisien dalam batas waktu yang diberikan.

4. Efektivitas

Mengukur sejauh mana pegawai menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Efektivitas mencakup bagaimana pegawai menggunakan alat, teknologi, dan metode yang ada untuk mencapai hasil yang maksimal dengan sumber daya yang minimal.

5. Kemampuan Untuk Bekerja Sama

Mengukur kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan rekan kerja dan berkolaborasi dalam lingkungan tim. Kemampuan bekerja sama erat kaitannya dengan dinamika kerja tim dan hasil kerja kolektif.

2.2 *Mindfulness*

Mindfulness adalah kondisi mental di mana seseorang fokus penuh pada momen saat ini. Dalam konteks pekerjaan, *mindfulness* memungkinkan pegawai untuk lebih sadar terhadap apa yang sedang mereka lakukan, tanpa terganggu oleh pikiran tentang masa lalu atau kekhawatiran tentang masa depan. *Mindfulness* didefinisikan sebagai perhatian yang muncul dari memfokuskan kesadaran secara penuh pada momen ini, dengan cara yang tidak menghakimi.

Mindfulness diterapkan melalui latihan yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran diri dan fokus individu terutama di lingkungan kerja yang penuh tekanan. Latihan *mindfulness* biasanya melibatkan teknik meditasi sederhana, yang mengajarkan pegawai untuk kembali memusatkan perhatian mereka pada tugas saat ini setiap kali mereka terganggu (Brown et al., 2022; Good et al., 2022).

Penerapan *Mindfulness* di lingkungan pekerjaan memiliki dampak positif pada kinerja pegawai, kesejahteraan mental, dan manajemen stres. Leroy et al. (2022) menemukan bahwa *mindfulness* dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi burnout. Pegawai yang lebih mindful cenderung lebih mampu mengelola tekanan kerja, yang berdampak pada peningkatan kualitas dan efisiensi dalam pekerjaan mereka. Kurniawan et al. (2021) juga menunjukkan bahwa *mindfulness* membantu pegawai mengembangkan ketahanan terhadap tekanan mental yang dapat mempengaruhi produktivitas. Dampak langsung dari *mindfulness* pada kinerja mencakup peningkatan fokus, produktivitas, dan manajemen diri.

Untuk mencapai kinerja yang optimal dengan latihan *mindfulness*, beberapa indikator untuk mengukur *Mindfulness* menurut teori Five Facet *Mindfulness* Questionnaire (FFMQ) yaitu didasarkan pada lima aspek utama. FFMQ mencakup lima dimensi atau indikator utama yang sering digunakan dalam penelitian *mindfulness*, terutama di tempat kerja. Berikut adalah kelima indikator *mindfulness* menurut FFMQ:

1. Pengamatan

Kemampuan untuk menyadari atau memperhatikan berbagai rangsangan, termasuk sensasi, emosi, dan pikiran yang muncul di dalam diri serta lingkungan sekitar.

2. Deskripsi

Kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengungkapkan pengalaman internal dengan kata-kata. Ini mencakup kemampuan untuk memberi nama emosi, pikiran, atau sensasi yang dirasakan.

3. Bertindak dengan kesadaran

Bertindak dengan perhatian penuh pada apa yang sedang dilakukan saat ini, tanpa melakukan sesuatu secara otomatis atau tanpa berpikir.

4. Tidak Menghakimi pengalaman batin

Kemampuan untuk menerima pikiran dan perasaan tanpa menghakimi atau menilai apakah hal tersebut baik atau buruk.

5. Tidak bereaksi pada pengalaman batin

Kemampuan untuk tidak bereaksi secara impulsif terhadap pikiran atau perasaan yang muncul, serta dapat mengamati pengalaman tanpa segera bertindak atasnya.

2.3 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah konsep yang merujuk pada perilaku sukarela dari pegawai yang tidak diharapkan secara formal oleh organisasi tetapi sangat penting untuk efektivitas organisasi. OCB melibatkan tindakan yang melampaui deskripsi pekerjaan formal, seperti membantu rekan kerja, menjaga etos kerja yang positif, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.

Pegawai yang memiliki perilaku OCB akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Dengan perilaku OCB yang diterapkan oleh pegawai juga akan meningkatkan sinergi tim dan efisiensi kerja, terutama dalam lingkungan yang menuntut kerja sama dan kolaborasi. Lam et al. (2021) menemukan bahwa pegawai yang menunjukkan perilaku OCB memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi dan bekerja dengan lebih efisien. OCB juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan tingkat turnover di dalam organisasi.

OCB memiliki beberapa indikator yang sering digunakan untuk mengukurnya, termasuk altruism (sikap membantu rekan kerja), conscientiousness (kepatuhan dan komitmen terhadap tugas-tugas organisasi), sportsmanship (menghindari keluhan atau perilaku negatif di tempat kerja), civic virtue (berpartisipasi dalam kegiatan organisasi secara aktif), dan courtesy (bersikap sopan dan memperhatikan kepentingan orang lain). Menurut Podsakoff et al. (2000), indikator-indikator ini dapat digunakan untuk

mengukur seberapa besar kontribusi OCB terhadap efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi.

2.4 Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk melakukan suatu aktivitas karena kepuasan, minat, atau rasa bermakna yang dirasakan dari aktivitas tersebut, bukan karena imbalan atau tekanan eksternal. Menurut Deci & Ryan (1985), motivasi intrinsik merupakan bentuk motivasi yang muncul dari dalam diri individu, didorong oleh kebutuhan untuk merasa kompeten dan otonom. Dalam konteks pekerjaan, pegawai yang memiliki motivasi intrinsik bekerja bukan semata-mata untuk memperoleh imbalan finansial, melainkan karena mereka merasa pekerjaan tersebut bermakna atau memberikan kepuasan pribadi. Gagné & Deci (2021) menekankan bahwa motivasi intrinsik berkaitan dengan kepuasan yang diperoleh seseorang dari aktivitas yang dilakukan, seperti merasa tertantang secara intelektual atau merasa berkontribusi secara positif terhadap lingkungan kerja.

Motivasi intrinsik bekerja melalui mekanisme internal di mana seseorang merasa termotivasi untuk melakukan tugas karena adanya kepuasan personal, rasa pencapaian, atau minat. Ryan et al. (2021) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik berkembang ketika individu merasa bahwa pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan psikologis dasar, seperti otonomi (kebebasan dalam mengatur tugas), kompetensi (rasa percaya diri dalam menyelesaikan tugas), dan keterkaitan (rasa terhubung dengan rekan kerja dan tujuan organisasi). Ketika ketiga kebutuhan ini terpenuhi, pegawai cenderung merasa lebih termotivasi secara intrinsik, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja mereka secara positif. Pegawai yang memiliki motivasi intrinsik tinggi

cenderung terlibat secara mendalam dalam pekerjaan, lebih kreatif, dan lebih inovatif dalam menyelesaikan masalah di tempat kerja.

Motivasi intrinsik memiliki dampak yang signifikan pada kinerja, kesejahteraan psikologis, dan retensi pegawai. Leroy et al. (2022) menemukan bahwa motivasi intrinsik meningkatkan kinerja pegawai dengan meningkatkan keterlibatan pegawai terhadap tugas-tugas yang dilakukan. Pegawai yang termotivasi secara intrinsik lebih cenderung bekerja dengan komitmen yang lebih tinggi dan menunjukkan kreativitas yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, Donald et al. (2021) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan kesejahteraan mental. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya karena faktor-faktor intrinsik seperti minat dan makna yang ditemukan dalam pekerjaan cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah, serta memiliki tingkat burnout yang lebih rendah dibandingkan dengan pegawai yang termotivasi secara ekstrinsik.

Dampak lainnya adalah motivasi intrinsik mendorong inovasi dan kreativitas di tempat kerja. Gagné et al. (2022) menemukan bahwa pegawai yang memiliki motivasi intrinsik lebih cenderung mengambil inisiatif untuk menemukan solusi baru, serta lebih berani menghadapi tantangan tanpa merasa tertekan oleh kebutuhan untuk memenuhi target eksternal. Motivasi intrinsik juga berhubungan dengan retensi pegawai yang lebih baik, karena pegawai yang merasa puas secara intrinsik dengan pekerjaannya cenderung bertahan lebih lama di organisasi, sebagaimana ditemukan oleh Kim et al. (2023) dalam studi mereka tentang motivasi dan niat keluar pegawai.

Menurut Gagné et al. (2022), motivasi Intrinsik dikaitkan dengan kebutuhan psikologis dasar seperti otonomi, kompetensi, dan keterkaitan yang mendorong

motivasi intrinsik. Gagne mengidentifikasi beberapa indikator motivasi intrinsik yang relevan dalam konteks organisasi, yaitu:

1. Kepuasan dalam Melakukan Tugas

Sejauh mana individu merasa puas dan menikmati aktivitas yang mereka lakukan tanpa mempertimbangkan imbalan eksternal.

2. Minat Terhadap Pekerjaan

Tingkat minat yang dimiliki individu terhadap tugas atau pekerjaan yang dilakukan.

3. Rasa Pencapaian

Seberapa besar individu merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memberikan pencapaian pribadi atau tujuan yang bermakna.

4. Otonomi

Tingkat kebebasan yang dirasakan individu dalam mengatur cara mereka bekerja atau menyelesaikan tugas.

2.5 Hubungan Antar Variabel

2.5.1 Hubungan *Mindfulness* dengan Kinerja

Mindfulness terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui berbagai mekanisme yang meningkatkan produktivitas, fokus, dan manajemen emosi. Donald et al. (2021) menunjukkan bahwa *mindfulness* meningkatkan kinerja pegawai dengan cara mengembangkan kemampuan regulasi emosi, yang membantu pegawai mengelola stres dan tekanan kerja. Dengan kemampuan emosi yang lebih baik, pegawai dapat fokus lebih baik pada tugas-tugas penting, meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Leroy et al. (2022) juga menemukan bahwa *mindfulness* berpengaruh signifikan pada keterlibatan kerja, di mana pegawai yang memiliki *mindfulness* tinggi lebih mampu menjaga fokus dan dedikasi, yang pada

akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Penelitian ini mendukung pandangan bahwa *mindfulness* memperkuat keterlibatan dan menurunkan distraksi di tempat kerja. Selain itu, Masters-Waage et al. (2021) menegaskan bahwa *mindfulness* meningkatkan ketahanan mental dan fokus kognitif pegawai, yang sangat penting dalam menghadapi tugas-tugas kompleks dan mendesak. Pegawai yang mindful lebih efisien dalam mengelola waktu dan menyelesaikan tugas tepat waktu.

Good et al. (2022) lebih lanjut meneliti bahwa *mindfulness* membantu pegawai mengurangi tingkat burnout dan meningkatkan manajemen waktu, yang mengarah pada peningkatan kinerja kerja. Pegawai yang lebih mindful tidak hanya mampu menghadapi tekanan kerja dengan lebih baik, tetapi juga menunjukkan kemampuan fokus yang lebih tinggi, yang meningkatkan efektivitas kerja. Penelitian ini menyoroti peran *mindfulness* dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai sekaligus produktivitas. Akhirnya, Van Dam et al. (2021) menemukan bahwa salah satu dimensi *mindfulness*, yakni *acting with awareness*, secara signifikan berhubungan dengan peningkatan kinerja melalui penurunan multitasking dan peningkatan konsentrasi. Pegawai yang bertindak dengan kesadaran penuh lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa terganggu oleh tugas lain, yang secara langsung meningkatkan produktivitas dan mengurangi kesalahan kerja. Keseluruhan penelitian ini menunjukkan bahwa *mindfulness* tidak hanya bermanfaat untuk kesejahteraan mental, tetapi juga berperan penting dalam peningkatan kinerja pegawai melalui berbagai mekanisme psikologis yang mendukung efektivitas kerja.

Hipotesis 1 (H1): *Mindfulness* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.5.2 Hubungan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Kinerja

Studi oleh Susanto et al. (2021) menunjukkan bahwa OCB secara signifikan meningkatkan kinerja tim, terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung. Perilaku OCB mendorong kerja sama tim yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Penelitian lain oleh Setiawan et al. (2022) juga menemukan bahwa pegawai yang terlibat dalam perilaku OCB cenderung memiliki kinerja individu yang lebih baik karena mereka lebih proaktif, berkomitmen terhadap organisasi, dan mampu beradaptasi dengan perubahan di tempat kerja.

Perilaku OCB juga memiliki korelasi positif dengan kepuasan kerja dan kinerja pegawai di sektor publik. Penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang menunjukkan OCB memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka. Sementara itu, penelitian oleh Wulandari & Utari (2023) memperluas temuan ini dengan menambahkan bahwa OCB berperan sebagai mediasi antara iklim organisasi yang positif dan peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa dihargai di tempat kerja cenderung menunjukkan perilaku OCB, yang memperkuat komitmen mereka terhadap tugas dan tanggung jawab.

Penelitian oleh Kirana et al. (2022) menunjukkan bahwa OCB tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Pegawai yang terlibat dalam OCB membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, yang berkontribusi pada pencapaian target organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa perilaku sukarela yang ditunjukkan oleh pegawai

dapat menjadi faktor pendorong penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, dari berbagai penelitian tersebut, jelas bahwa OCB berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Perilaku sukarela yang dilakukan oleh pegawai tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga mendukung efektivitas tim dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Hipotesis 2 (H2): *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.5.3 Hubungan *Mindfulness* dengan Motivasi Intrinsik

Dari paparan mengenai definisi motivasi intrinsik yaitu dorongan dalam diri untuk melakukan suatu aktivitas karena kepuasan, minat, atau rasa bermakna yang dirasakan dari suatu aktivitas, hal ini berkaitan erat dengan variabel yang sedang diteliti, salah satunya *Mindfulness*. Pegawai yang *mindful* lebih mampu mengenali dan merespons kebutuhan internal mereka, yang sering kali menjadi dasar dari motivasi intrinsik. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Leroy et al. (2022), *mindfulness* dapat memperkuat hubungan antara kebutuhan psikologis dasar (seperti otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial) dengan motivasi intrinsik. Ketika pegawai merasa kebutuhan-kebutuhan ini terpenuhi, mereka lebih termotivasi untuk berkinerja baik tanpa membutuhkan insentif eksternal.

Penelitian oleh Donald et al. (2020) juga menemukan bahwa *mindfulness* dapat membantu pegawai menjaga fokus pada tujuan pekerjaan yang bermakna bagi mereka, yang meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja. Dengan demikian, *mindfulness* tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan motivasi

kerja, khususnya motivasi intrinsik, yang mendorong pegawai untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Penelitian lain menunjukkan bahwa *mindfulness* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi intrinsik di tempat kerja. Masters-Waage et al. (2021) dalam studi mereka menemukan bahwa *mindfulness* berkontribusi pada peningkatan motivasi intrinsik karena individu yang lebih *mindful* cenderung memiliki kesadaran yang lebih tinggi terhadap makna pekerjaan mereka. Kesadaran ini membuat individu merasa lebih terlibat dalam tugas yang mereka kerjakan, bukan hanya untuk memenuhi ekspektasi eksternal, tetapi karena mereka merasa bahwa pekerjaan tersebut bernilai dan memuaskan secara pribadi.

Penelitian oleh Zhang et al. (2022) menegaskan bahwa *mindfulness* meningkatkan motivasi intrinsik dengan cara mengurangi gangguan mental seperti stres dan kecemasan di tempat kerja. Pegawai yang mempraktikkan *mindfulness* lebih mampu mengelola emosi negatif dan tetap fokus pada tugas yang sedang dikerjakan, yang membuat mereka lebih menikmati proses kerja itu sendiri. Pegawai yang *mindful* cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka dapat sepenuhnya merasakan makna dari setiap tugas yang dilakukan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi intrinsik.

Selanjutnya, Van Gordon et al. (2023) mengungkapkan bahwa *mindfulness* berpengaruh pada motivasi intrinsik dengan memperkuat rasa otonomi dan kompetensi di tempat kerja. Pegawai yang *mindful* cenderung lebih merasa bahwa mereka memiliki kendali atas pekerjaan mereka dan mampu mengelola tantangan yang ada. Hal ini memperkuat motivasi intrinsik mereka, karena mereka merasa bahwa pekerjaan memberikan ruang bagi mereka untuk berkembang dan menunjukkan

keterampilan mereka secara otonom. Penelitian ini menunjukkan bahwa *mindfulness* mendorong individu untuk terlibat secara mendalam dalam pekerjaan mereka karena adanya rasa pencapaian dan kontrol pribadi.

Hipotesis 3 (H3): *Mindfulness* berpengaruh positif terhadap motivasi Intrinsik.

2.5.4 Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Motivasi

Intrinsik

Variabel selanjutnya yang erat kaitannya dengan motivasi intrinsik atau pengaruh dorongan internal pegawai yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa OCB memiliki pengaruh positif terhadap motivasi intrinsik pegawai, karena perilaku ini sering didorong oleh keinginan untuk memberikan kontribusi secara positif dan bukan karena imbalan eksternal. Kim et al. (2021) dalam penelitian mereka mengungkapkan bahwa OCB memiliki korelasi positif dengan motivasi intrinsik karena pegawai yang terlibat dalam perilaku sukarela di tempat kerja cenderung memiliki rasa tanggung jawab dan keterikatan yang lebih besar terhadap organisasi. Pegawai yang secara aktif terlibat dalam OCB merasa termotivasi secara intrinsik untuk terus memberikan kontribusi karena mereka menemukan kepuasan pribadi dalam membantu orang lain dan memperbaiki lingkungan kerja.

Leroy et al. (2022) juga mendukung temuan tersebut dengan menyatakan bahwa OCB dapat memfasilitasi peningkatan motivasi intrinsik karena perilaku ini mendorong rasa keterhubungan dan kolaborasi di antara pegawai. Ketika pegawai terlibat dalam OCB seperti membantu rekan kerja atau menunjukkan inisiatif, mereka merasa lebih terhubung secara sosial dengan tim mereka, yang meningkatkan rasa kepuasan dan motivasi batin. Motivasi intrinsik meningkat ketika pegawai merasakan

bahwa kontribusi mereka berdampak positif, yang mendorong mereka untuk terus terlibat dalam perilaku proaktif.

Penelitian oleh Nguyen et al. (2021) menegaskan bahwa motivasi intrinsik berkembang seiring dengan peningkatan OCB karena OCB memberikan ruang bagi pegawai untuk mengambil inisiatif dan memberikan kontribusi yang bermakna. Pegawai yang terlibat dalam OCB sering kali melakukannya karena mereka merasa termotivasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, bukan hanya untuk mendapatkan pengakuan eksternal. Studi ini menemukan bahwa pegawai yang berpartisipasi dalam perilaku sukarela merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi secara intrinsik untuk terus memberikan kontribusi bagi organisasi.

Selain itu, Podsakoff et al. (2000) menyatakan bahwa OCB berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik karena pegawai yang melakukan OCB merasa lebih otonom dan terlibat secara aktif dalam pengambilan keputusan. Perilaku ini meningkatkan rasa pencapaian dan kepuasan pribadi yang pada akhirnya memperkuat motivasi intrinsik. Ketika pegawai merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan mereka memiliki kebebasan dalam cara mereka berkontribusi, mereka cenderung lebih termotivasi secara intrinsik untuk terus menunjukkan perilaku OCB.

Hipotesis 4 (H4): *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap motivasi Intrinsik.

2.5.5 Hubungan Motivasi Intrinsik dengan Kinerja Pegawai

Dari penjelasan sebelumnya telah disampaikan bahwa motivasi intrinsik sangat berpengaruh positif terhadap variabel *mindfulness* dan OCB yang selanjutnya akan berdampak pada perilaku kinerja pegawai di sebuah organisasi/Perusahaan. Gagné et al. (2018) mengungkapkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi intrinsik

cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka bekerja dengan lebih antusias dan penuh dedikasi. Motivasi yang berasal dari dalam diri ini mendorong pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih fokus dan berkualitas, karena mereka mendapatkan kepuasan langsung dari pekerjaan yang mereka lakukan.

Studi lain oleh Grant & Berry (2011) menemukan bahwa motivasi intrinsik meningkatkan kreativitas dan produktivitas di tempat kerja. Pegawai yang termotivasi secara intrinsik lebih cenderung mengambil inisiatif, mencari cara inovatif untuk menyelesaikan tugas, dan lebih proaktif dalam menghadapi tantangan. Hal ini disebabkan oleh minat dan rasa kepuasan yang mereka peroleh dari pekerjaan itu sendiri. Penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja dengan motivasi intrinsik menghasilkan kinerja yang lebih baik karena mereka merasa termotivasi untuk mengembangkan ide-ide baru dan meningkatkan kualitas pekerjaan mereka.

Penelitian oleh Cerasoli et al. (2014) juga menemukan bahwa motivasi intrinsik memiliki korelasi positif dengan efektivitas kinerja. Pegawai yang bekerja dengan dorongan intrinsik cenderung lebih efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, mengurangi kesalahan, dan mampu bekerja dengan lebih baik tanpa memerlukan pengawasan ketat. Motivasi intrinsik memfasilitasi kinerja yang konsisten karena pegawai lebih terlibat dalam tugas mereka dan berusaha mencapai hasil terbaik. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi intrinsik tidak hanya berdampak pada peningkatan produktivitas individu, tetapi juga pada kolaborasi tim yang lebih baik, karena pegawai yang termotivasi secara intrinsik cenderung bekerja lebih harmonis dengan rekan kerja mereka.

Sementara itu, Fernet et al. (2015) menemukan bahwa motivasi intrinsik mempengaruhi ketahanan pegawai terhadap stres kerja, yang pada akhirnya

berdampak pada kinerja mereka. Pegawai yang bekerja dengan motivasi intrinsik lebih mampu mengatasi tekanan kerja, karena mereka menikmati proses dan tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan mereka. Motivasi ini memberikan mereka kekuatan mental untuk tetap fokus dan produktif bahkan dalam situasi kerja yang penuh tekanan. Akibatnya, kinerja pegawai yang memiliki motivasi intrinsik tetap tinggi meskipun menghadapi kondisi kerja yang menantang.

Hipotesis 5 (H5): Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2.5.6 Hubungan Motivasi Intrinsik dalam Memediasi *Mindfulness* terhadap Kinerja Pegawai

Dari indikator yang sudah dijelaskan di atas, motivasi intrinsik dapat mempengaruhi psikologis pegawai ketika berada di lingkungan kerja sehingga hipotesis yang mengatakan bahwa motivasi intrinsik dapat memediasi hubungan antara *Mindfulness* dan kinerja pegawai menjadi hal yang menarik untuk dibahas. selain memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, *Mindfulness* juga diprediksi mempengaruhi kinerja melalui peningkatan motivasi kerja. Pegawai yang lebih mindful cenderung memiliki kontrol diri yang lebih baik, yang memungkinkan mereka untuk lebih fokus dan termotivasi dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Penelitian oleh Malinowski & Lim (2015) menunjukkan bahwa *mindfulness* dapat meningkatkan motivasi intrinsik melalui pengurangan stres dan peningkatan kesejahteraan psikologis, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja.

Selain itu, studi oleh Reb et al. (2017) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *mindfulness* dan kinerja. Pegawai yang mindful cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih efisien dan efektif. Dengan demikian, motivasi

kerja dapat dilihat sebagai jalur melalui mana *mindfulness* mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian oleh Li et al. (2023) menemukan bahwa motivasi intrinsik memainkan peran penting dalam menstimulasi keterlibatan dan kinerja pegawai, terutama di sektor yang memerlukan kreativitas dan pemecahan masalah. Studi ini menunjukkan bahwa *mindfulness* meningkatkan motivasi intrinsik pegawai dengan cara memberikan mereka ruang mental untuk lebih kreatif dan terlibat secara penuh dalam pekerjaan mereka. Dampaknya, pegawai yang termotivasi secara intrinsik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka lebih fokus dan tertarik pada tugas-tugas mereka.

Penelitian oleh Wang et al. (2023) menegaskan bahwa motivasi intrinsik tidak hanya memperkuat hubungan antara *mindfulness* dan kinerja, tetapi juga berperan dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai. Dalam penelitian ini, motivasi intrinsik berperan sebagai mediasi yang memperkuat dampak positif *mindfulness* terhadap kinerja, dengan menunjukkan bahwa pegawai yang mindful dan termotivasi secara intrinsik memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan lebih mampu mencapai target kinerja.

Hipotesis 6 (H6): Motivasi Intrinsik memediasi hubungan antara *mindfulness* dan kinerja pegawai.

2.5.7 Hubungan Motivasi Intrinsik dalam Memediasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai

OCB juga diprediksi mempengaruhi kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi kerja. Pegawai yang terlibat dalam OCB seringkali merasakan motivasi intrinsik yang lebih tinggi karena mereka melihat kontribusi ekstra mereka sebagai sesuatu yang bermakna dan dihargai. Menurut penelitian oleh Tang et al. (2018), OCB

meningkatkan motivasi intrinsik melalui peningkatan perasaan bermakna dan pengakuan dalam pekerjaan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian oleh Iddekinge et al. (2018) juga mendukung pandangan ini dengan menunjukkan bahwa motivasi kerja bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara OCB dan kinerja. Pegawai yang menunjukkan OCB cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk berkontribusi secara positif terhadap organisasi, yang meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

Penelitian oleh Kim et al. (2021) menemukan bahwa motivasi intrinsik memiliki peran signifikan dalam memperkuat hubungan antara OCB dan kinerja pegawai. Pegawai yang menunjukkan perilaku OCB sering kali termotivasi oleh keinginan untuk memberikan kontribusi positif kepada organisasi, bukan hanya karena imbalan eksternal. Penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang secara intrinsik termotivasi cenderung lebih merasa puas dan terlibat dalam pekerjaannya, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Motivasi intrinsik membantu menjembatani OCB dengan kinerja yang lebih baik, karena perilaku sukarela ini dilakukan dengan kesadaran penuh dan rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan tim.

Studi lain oleh Leroy et al. (2022) juga menegaskan bahwa motivasi intrinsik memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara OCB dan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa pegawai yang termotivasi secara intrinsik memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk terlibat dalam OCB, yang kemudian berdampak positif pada kinerja mereka. Motivasi intrinsik mendorong pegawai untuk melakukan OCB secara lebih konsisten dan berkomitmen, karena

mereka menemukan makna dalam membantu orang lain dan memperbaiki lingkungan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi intrinsik lebih cenderung melakukan OCB tanpa mengharapkan imbalan langsung, yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja mereka.

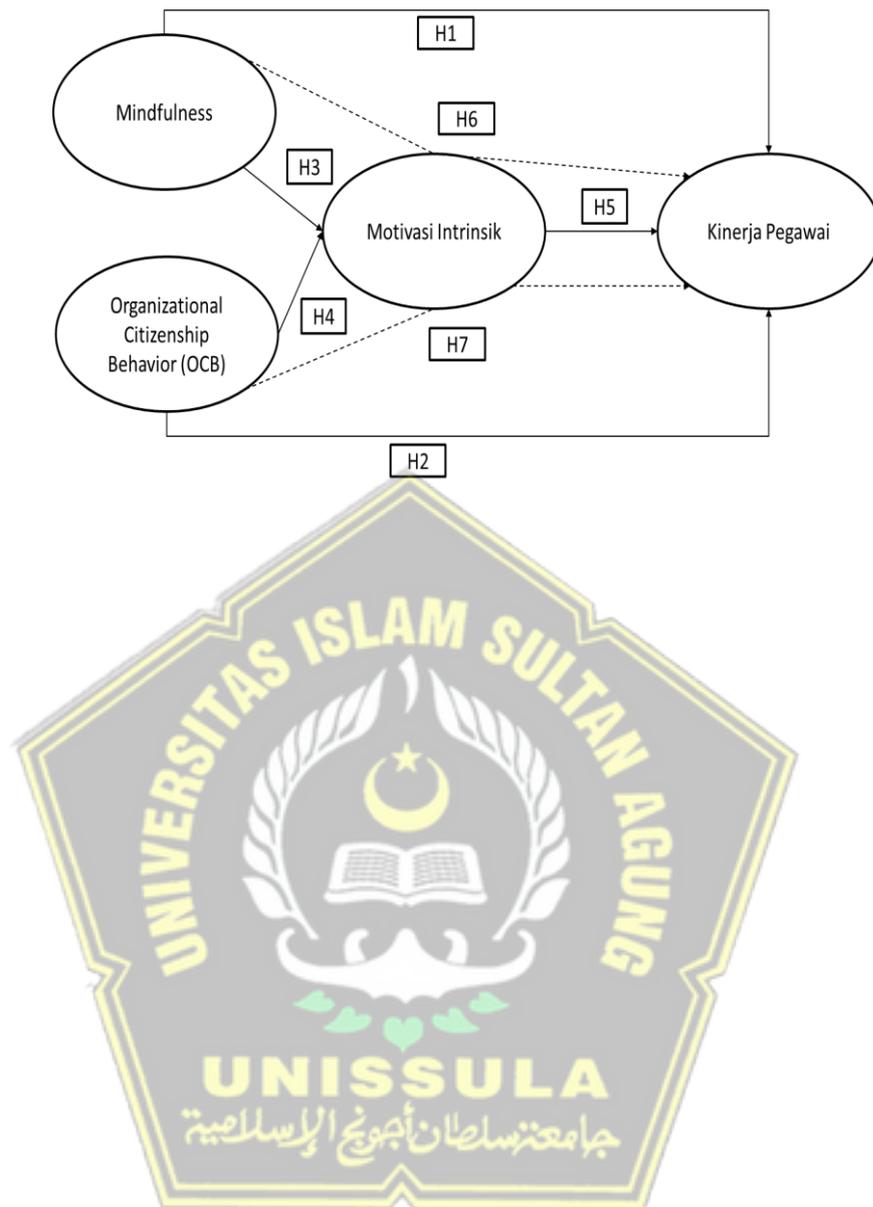
Penelitian oleh Nguyen et al. (2021) memperkuat temuan ini dengan menyoroti bagaimana motivasi intrinsik menjadi pendorong utama dalam memperkuat dampak OCB terhadap kinerja tim. Dalam konteks tim, pegawai yang memiliki motivasi intrinsik tidak hanya terlibat dalam OCB, tetapi juga lebih proaktif dalam mengambil inisiatif untuk membantu rekan kerja dan menciptakan suasana kerja yang positif. Hal ini meningkatkan sinergi tim dan memperbaiki dinamika kerja, yang pada akhirnya menghasilkan kinerja yang lebih baik. Motivasi intrinsik membantu memperjelas hubungan antara OCB dan kinerja, karena pegawai tidak hanya termotivasi oleh penghargaan atau imbalan, tetapi juga oleh rasa pencapaian pribadi yang mereka peroleh melalui kontribusi yang mereka berikan kepada tim dan organisasi.

Hipotesis 7 (H7): Motivasi intrinsik memediasi hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja pegawai.

2.6 Model Empiris

Model empiris dari penelitian ini mencakup hubungan antara variabel-variabel yang telah dijelaskan sebelumnya dalam konteks pengaruh *mindfulness* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai yang di mediasi oleh motivasi intrinsik. Model ini dapat dirinci sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian adalah penyelidikan yang dirancang untuk mengumpulkan informasi untuk tujuan penggunaan penyidik. Penelitian ini bersifat kausal dan menggunakan pendekatan survei terhadap suatu populasi dengan memanfaatkan sampel dari kelompok tersebut untuk menyelidiki potensi korelasi sebab akibat antar variabel. Menurut Sanusi (2013), salah satu teknik pengumpulan data adalah dengan mengajukan pertanyaan atau pernyataan kepada responden, baik secara lisan maupun tertulis.

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sujarweni (2015), penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan- penemuan yang dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik yang terencana dan terstruktur atau cara lain dari kuantifikasi (pengukuran) dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Sedangkan pengertian penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2019) adalah mengevaluasi hipotesis yang sudah ada sebelumnya, metode penelitian positivistis melibatkan mempelajari populasi atau sampel tertentu, mengumpulkan data dengan alat penelitian, dan menganalisis data kuantitatif atau statistik. Karena tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel yang diteliti, maka data rasio harus diolah, sehingga memerlukan penggunaan metodologi kuantitatif dalam pendekatan penelitian ini.

3.2 Teknik Sampling

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh Pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur yang berjumlah 148 Orang Pegawai.

Metode Sensus digunakan dalam penelitian ini, Penelitian Sensus merupakan penelitian yang mengambil satu kelompok populasi sebagai sampel secara keseluruhan dan menggunakan kuesioner yang terstruktur sebagai alat pengumpulan data yang pokok untuk mendapatkan informasi yang spesifik (Usman & Akbar, 2008). Jumlah objek penelitian yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur sejumlah 148 orang.

3.3 Sumber dan Jenis Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa perantara). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan hasil penyebaran kuesioner pada sampel yang telah ditentukan yaitu seluruh pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur terdiri dari Pegawai Organik. Berupa data mentah dengan skala likert mulai 1-5 untuk mengetahui respon dari responden yang ada mengenai persepsi pegawai terhadap *mindfulness*, OCB, motivasi intrinsik, dan kinerja mereka, Sementara data sekunder akan digunakan untuk mengkonfirmasi data-data yang telah dikumpulkan sebelumnya.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Proses pengumpulan informasi yang diperlukan untuk membuat kesimpulan penelitian dikenal dengan metode pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan teknik penelitian kuantitatif, termasuk pengumpulan data dari partisipan dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada mereka dan disediakan oleh peneliti.

Responden diberikan alternatif tanggapan dengan menggunakan jenis skala sikap tunggal, yaitu skala Likert. Tujuan dari skala sikap adalah untuk memberikan skor numerik pada setiap indikasi variabel yang diteliti. Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa skala Likert merupakan skala yang hasilnya diperoleh dengan cara menjumlahkan respon dari responden terhadap pertanyaan atau pernyataan yang berhubungan indikator-indikator variabel penelitian. Skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini memakai lima titik respon yang diwakili dengan angka 1-5, dengan angka 1 mewakili sangat tidak setuju dan angka 5 mewakili sangat setuju.

Cara pengumpulan data tersebut dilakukan dengan prosedur: 1) responden diberi kuesioner berupa *link google form* yang dapat diakses melalui *smartphone* atau laptop, 2) Sambil mengisi kuesioner, ditunggu dan diberikan penjelasan jika belum jelas terhadap apa yang dibaca, 3) setelah responden mengisi kemudian jawaban tersebut ditabulasi, diolah, dianalisa dan disimpulkan. Metode perhitungan data dengan menggunakan skala likert dari pertanyaan yang diberikan kepada responden, yaitu:

- a) Untuk jawaban sangat tidak setuju = 1
- b) Untuk jawaban tidak setuju = 2
- c) Untuk jawaban cukup setuju = 3
- d) Untuk jawaban setuju = 4
- e) Untuk jawaban sangat setuju = 5

Berdasarkan data yang dikumpulkan saat mengisi kuesioner, tanggapan responden dirangkum dan dianalisis untuk menemukan penjelasan disetiap variabel. Survei responden didasarkan pada kriteria berikut:

- a) Skor penilaian terendah berada pada angka 1
- b) Skor penilaian tertinggi berada pada angka 5

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing-masing variabel sebagai berikut:

- a) 1,00 – 2,29 = Rendah
- b) 2,30 – 3,59 = Sedang
- c) 3,60 – 5,00 = Tinggi

3.5 Variabel dan Indikator

Definisi operasional variabel dikemukakan untuk memberikan batasan definisi yang digunakan untuk menggambarkan variabel yang digunakan dalam penelitian. Penelitian ini terdiri dari 2 variabel bebas yaitu *Mindfulness* (X1), dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X2), 1 Variabel mediasi yaitu Motivasi Intrinsik (M), serta 1 variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y). Agar dalam pengumpulan data dapat lebih terarah maka variabel-variabel tersebut perlu diuraikan menjadi indikator-indikator. Definisi operasional dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini ditampilkan pada table berikut:

Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
<i>Mindfulness</i>	<i>Mindfulness</i> (X1) ialah kemampuan pegawai untuk konsentrasi dan memiliki kesadaran penuh terhadap apa yang sedang dikerjakan mencakup keasadaran pikiran, perasaan, dan sensasi tanpa memberikan penilaian.	1. Pengamatan 2. Deskripsi 3. Bertindak dengan kesadaran 4. tidak menghakimi pengalaman batin 5. tidak bereaksi pada pengalaman batin (Baer et al., 2006)
	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	1. <i>Altruism</i> (Tindakan membantu sesama pegawai)

<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	(OCB) (X2) adalah Perilaku ekstra peran/sukarela yang dilakukan pegawai dengan tidak mendapatkan pengakuan oleh sistem formal, tetapi berkontribusi pada efektivitas organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 2. <i>Courtesy</i> (kesopanan dan perhatian) 3. <i>Sportmanship</i> (ketahanan dalam menghadapi kesulitan) 4. <i>civic virtue</i> (berpartisipasi dalam kegiatan organisasi secara aktif) <p>(Podsakoff et al., 2000)</p>
Motivasi Intrinsik	Motivasi Intrinsik (M) adalah dorongan internal yang mendorong pegawai untuk melakukan suatu aktivitas pekerjaan karena kepuasan, minat, rasa bermakna dan otonomi yang dirasakan dari aktivitas kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan dalam melakukan tugas 2. Minat Terhadap Pekerjaan 3. Rasa Bermakna 4. Otonomi <p>(Gagné, Marylène et al., 2022)</p>
Kinerja Pegawai	Kinerja Pegawai (Y) adalah hasil kerja pegawai berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemampuan bekerja sama yang sesuai tanggung jawab pekerjaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas Pekerjaan 2. Kualitas Pekerjaan 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemampuan Bekerja Sama <p>(Robbins & Judge, 2016)</p>

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis yaitu sebuah proses dalam menganalisis data, yang diharapkan dapat memberikan informasi yang dapat dimanfaatkan bagi peneliti untuk keperluan penelitian, sehingga data tersebut perlu diproses dan dianalisa untuk diinterpretasikan nantinya, serta memberikan kemudahan bagi peneliti dalam membaca serta memahami data tersebut sebagai dasar serta acuan untuk pengambilan keputusan

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dengan menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian. *Structural Equation Model* (SEM) adalah salah satu bidang kajian statistik yang dapat menguji sebuah rangkaian hubungan yang relatif sulit terukur secara bersamaan (Natalia et al.,

2017). Menurut Santoso (2014), SEM adalah teknik analisis multivariate yang merupakan kombinasi antara analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antar indikator dengan konstraknya, ataupun hubungan antar konstruk.

Ghozali & Latan (2015) menyatakan bahwa PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian (CB-SEM) umumnya menguji kausalitas atau teori, sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. Namun terdapat perbedaan antara SEM *covariance based* dengan *component based* PLS adalah dalam menggunakan model persamaan struktural untuk menguji teori atau pengembangan teori untuk tujuan prediksi. CB-SEM digunakan sebagai pengujian teori dan mendapat justifikasi atas pengujian tersebut. Namun sedangkan PLS-SEM tidak memerlukan dasar teori, mengabaikan beberapa asumsi, dan parameter ketepatan, karena model ini bertujuan mengembangkan teori.

3.6.1. Analisis Statistik Deskriptif

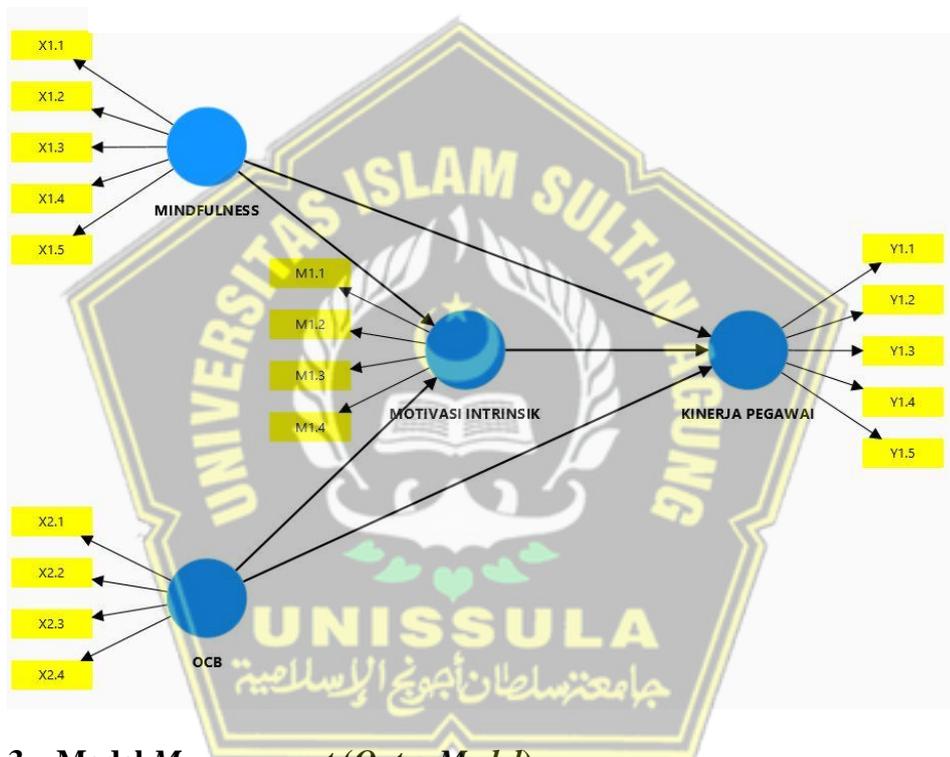
Statistik deskriptif pada penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai asumsi responden terhadap variabel-variabel yang ada pada penelitian, gambaran tersebut berupa angka maksimum (*max*), minimum (*min*), rata-rata (*average*) serta standar deviasi (Ghozali, 2018).

3.6.2. Analisis Smart PLS

Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan *software* SmartPLS versi 3. Metode penyelesaian yang digunakan yaitu metode *Struktural Equation Modeling* atau SEM, dimana metode ini lebih baik jika dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lain. SEM mempunyai tingkat fleksibilitas yang tinggi, apalagi untuk

penelitian yang menghubungkan antara teori dengan data, disamping itu mampu dilakukan analisis jalur dengan variabel-variabel yang ada didalam sebuah penelitian. PLS tidak berdasar pada asumsi-asumsi yang bertele-tele, sehingga metode analisis dikatakan cukup kuat. Untuk mendapatkan hasil penelitian yang baik, sampel yang digunakan tidak harus besar. Berikut model struktur untuk penelitian ini di Smart PLS 4:

Gambar 3. 1 Struktur Model Penelitian



3.6.3. Model Measurement (Outer Model)

Model ini menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang akan dilakukan pada outer model antara lain:

a. Uji Intrumen

1) Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner (Alfa et al., 2017).

a) Uji Validitas Diskriminan

Pada indikator reflektif perlu dilakukan pengujian validitas diskriminan (*discriminant validity*) dengan membandingkan nilai pada tabel *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai nilai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan nilai *loading factor* kepada konstruk lain.

b) Uji Validitas Konvergen

Keterkaitan skor indikator dengan skor konsep dapat digunakan untuk menilai validitas indikator reflektif. Ketika indikator lain dalam konstruk yang sama berubah, pengukuran dengan menggunakan indikator refleksi menunjukkan bahwa suatu indikator dalam konstruk tersebut juga mengalami perubahan. Apabila suatu korelasi mempunyai nilai loading lebih dari 0,5 maka dikatakan mencapai validitas konvergen. Output menunjukkan bahwa *loading factor* memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,5. Sehingga indikator- indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini telah memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*).

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten stabil dari waktu ke waktu. Narimawati & Sarwono (2017) menyatakan bahwa suatu variabel laten dapat dikatakan mempunyai realibilitas yang baik apabila nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7 dan nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,7.

3.6.4. Model Structural (Inner Model)

Model ini menitikberatkan pada model struktur variabel laten, dimana antar variabel laten diasumsikan memiliki hubungan yang linier dan memiliki hubungan sebab-akibat (Natalia et al., 2017). Model inner merupakan model struktural yang menghubungkan antar variabel laten yang menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada teori substantif.

a. Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat t statistik dan *p values* dimana t bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Suatu pengaruh antar variabel dikatakan signifikan apabila nilai t hitung lebih besar dari 1,96 atau *p value* lebih kecil dari 0,05.

1) Pengaruh Langsung (*direct effect*)

Pengaruh langsung (*direct effect*) diantara dua laten terjadi ketika terdapat sebuah panah yang menghubungkan kedua variabel tersebut, dimana pengaruh ini diukur dengan nilai estimasi antar variabel.

2) Pengaruh Tidak Langsung (*indirect effect*)

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) diantara kedua variabel dapat terjadi ketika suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya dengan melalui salah satu variabel laten sesuai dengan lintasan yang terdapat dalam model penelitian. Nilai *indirect effect* untuk pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi dengan nilai T Statistik > t-tabel dan nilai signifikansi < tingkat *alpha* 0,05.

b. Uji F (*Goodness of Fit*) Model

1) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa besar sumbangan pengaruh variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah nol sampai satu. Nilai R^2 yang kecil berarti pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sangat lemah. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk dapat digunakan dan diprediksi variabel terikat (Ghozali, 2018).

2) Uji *Effect size* f^2

Perubahan R^2 dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel endogen, apakah mempunyai pengaruh yang substantive (Ghozali, 2018), yang diukur melalui *Effect Size* f^2 , dan dinyatakan dalam bentuk formulasi sebagai berikut:

$$f^2 = \frac{R^2_{included} - R^2_{excluded}}{1 - R^2_{included}}$$

Dimana $R^2_{included}$ dan $R^2_{excluded}$ adalah nilai R^2 dari variabel laten endogen yang diperoleh ketika variabel eksogen tersebut masuk atau

dikeluarkan dari model. Interpretasi nilai f^2 sama yang direkomendasikan Cohen (1998) yaitu 0,02 memiliki pengaruh kecil; 0,15 memiliki pengaruh moderat dan 0,35 memiliki pengaruh besar pada level struktural (Ghozali, 2018).

3) Uji *Stone-Geisser* Q^2

Disamping melihat ukuran R^2 , model PLS dievaluasi dengan melihat Q^2 *predictive relevance* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q^2 yang lebih besar dari 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sedangkan kurang dari 0 menunjukkan model tidak memiliki *predictive relevance* (Ghozali, 2018).

$$Q^2 = 1 - \frac{\sum_D E_D}{\sum_D O_D}$$

Dimana:

D = *Omission distance*

E = *The sum of square of prediction error*

O = *The sum of square errors using the Mean for prediction*

Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Responden

Bagian ini menyajikan gambaran statistik tentang kondisi responden. Deskripsi responden ini memberikan beberapa informasi singkat tentang kondisi responden yang diteliti. Hasil penyebaran kuesioner penelitian diperoleh sebanyak 148 pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur yang terisi lengkap dan dapat diolah. Deskripsi responden dalam hal ini dapat disajikan sesuai karakteristik responden ditampilkan pada Tabel 4.1.

Tabel 4. 1 Deskripsi Responden

No	Karakteristik	Total Sampel n=148	
		Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin			
1	Pria	126	85.1%
	Wanita	22	14.9%
Usia			
2	< 25 Tahun	8	5.4%
	25-35 Tahun	98	66.2%
	35-45 Tahun	32	21.6%
	>45 Tahun	10	6.8%
Pendidikan			
3	SMA/SMK/Sederajat	76	51.4%
	Diploma	4	2.7%
	Sarjana	63	42.6%
	Magister	5	3.4%
Masa Kerja			
4	0-5 Tahun	62	41.9%
	6-10 Tahun	53	35.8%
	> 10 Tahun	33	22.3%

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.1, terdapat beberapa aspek penting yang bisa diperhatikan. Dari segi jenis kelamin, mayoritas responden adalah pria sebanyak 126 orang atau 85,14%, sementara responden wanita hanya 22 orang atau 14,86%. Hal ini menunjukkan adanya dominasi pegawai pria di kantor ini. Usia responden sebagian besar berada di rentang 25-35 tahun, sebanyak 98 orang atau 66,22%, yang menunjukkan bahwa pegawai di kantor ini didominasi oleh mereka yang berada dalam usia produktif. Kelompok usia lainnya terdiri dari 8 orang (5,41%) yang berusia di bawah 25 tahun, 32 orang (21,62%) berusia 35-45 tahun, dan 10 orang (6,76%) berusia di atas 45 tahun. Dominasi kelompok usia 25-35 tahun mencerminkan bahwa kantor ini memiliki sumber daya manusia yang relatif muda.

Dalam hal tingkat pendidikan, sebanyak 76 orang atau 51,35% pegawai memiliki pendidikan SMA/SMK atau sederajat. Jumlah ini diikuti oleh 63 orang (42,57%) yang berpendidikan Sarjana, sementara 4 orang (2,70%) memiliki gelar Diploma dan hanya 5 orang (3,38%) yang memiliki gelar Magister. Distribusi pendidikan ini menunjukkan bahwa lebih dari setengah pegawai memiliki pendidikan menengah, sedangkan sisanya memiliki latar belakang pendidikan tinggi yang cukup merata antara Sarjana dan Magister. Masa kerja responden juga menunjukkan variasi yang signifikan. Sebanyak 62 orang atau 41,89% memiliki masa kerja antara 0-5 tahun, sedangkan 53 orang (35,81%) memiliki masa kerja 6-10 tahun, dan 33 orang (22,97%) memiliki pengalaman kerja lebih dari 10 tahun. Ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai relatif baru bergabung atau berada pada fase awal hingga pertengahan karier mereka, sementara sepertiga lainnya adalah pegawai yang lebih senior.

Secara keseluruhan, profil demografis responden di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur menunjukkan dominasi pria berusia muda dengan pendidikan yang bervariasi antara pendidikan menengah dan tinggi. Distribusi usia dan masa kerja yang beragam ini memberikan keseimbangan antara tenaga kerja baru dan pegawai yang lebih berpengalaman. Karakteristik ini memberikan potensi bagi organisasi untuk memanfaatkan sumber daya manusia yang dinamis sekaligus berpengalaman dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

4.2. Analisis Deskriptif Variabel

Pada penelitian ini, berhasil diperoleh data sebanyak 148 responden yang telah menjawab kuesioner secara lengkap sehingga data dapat diolah lebih lanjut. Selanjutnya, analisa deskripsi setiap variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Statistik Deskriptif Variabel *Mindfulness*

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	total	min	max	St.d	Mean	Kategori
<i>Mindfulness</i>												
1	Ketika berada di kantor, saya sadar 100% terhadap suasana di kantor saya	0	0	17	93	38	613	3	5	0.59	4.14	Tinggi
2	Saya bisa mengidentifikasi dan menjelaskan emosi yang saya rasakan	0	0	24	48	76	644	3	5	0.74	4.35	Tinggi
3	Saya fokus pada tugas yang sedang saya kerjakan tanpa terganggu pikiran lain	0	0	20	66	62	634	3	5	0.68	4.28	Tinggi
4	Saya menerima emosi saya tanpa merasa terganggu oleh hal hal negatif	0	0	24	67	57	625	3	5	0.70	4.22	Tinggi

5	Saya memberikan waktu sebelum bereaksi terhadap perasaan yang mengganggu	0	0	25	89	34	601	3	5	0.62	4.06	Tinggi
<i>Mean Mindfulness</i>											4,21	

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Hasil pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa tingkat mindfulness pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur berada pada kategori tinggi dengan nilai mean sebesar 4,21. Rata-rata nilai pada tiap indikator berkisar antara 4,06 hingga 4,35, yang menunjukkan bahwa mayoritas pegawai cenderung memiliki kesadaran penuh terhadap situasi kantor dan mampu mengelola emosi pribadi mereka. indikator deskripsi memiliki mean tertinggi yaitu 4,35 yang artinya responden memiliki kemampuan yang sangat baik untuk mengidentifikasi dan menjelaskan emosi yang dirasakan ketika sesuatu hal terjadi disekitarnya. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai tidak hanya menyadari lingkungan sekitarnya tetapi juga memiliki tingkat refleksi diri yang baik.

Selanjutnya dengan nilai mean 4,06 pada pernyataan responden mengenai kemampuan memberi waktu sebelum bereaksi memiliki nilai terendah dari indikator *mindfulness* lainnya, yang berarti bahwa responden masih bereaksi secara spontan apabila ada perasaan yang mengganggu di pikiran responden. Namun secara garis besar, mean dari indikator ini masih termasuk tinggi yang menunjukkan keterampilan dalam menahan impuls dan bereaksi secara bijak terhadap situasi yang mengganggu, yang sangat penting untuk menjaga keharmonisan dan profesionalisme di lingkungan kerja.

Tabel 4. 3 Statistik Deskriptif Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Total	min	max	St.d	Mean	Kategori
1	Saya rela meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja menyelesaikan tugas mereka	0	0	31	55	62	623	3	5	0.76	4.21	Tinggi
2	Saya selalu bersikap sopan dan memperhatikan perasaan rekan kerja saya.	0	0	10	68	70	652	3	5	0.61	4.41	Tinggi
3	Saya tidak mengeluh meskipun menghadapi kesulitan di tempat kerja.	0	0	13	96	39	618	3	5	0.56	4.18	Tinggi
4	Saya berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi, seperti rapat atau diskusi tim ataupun sekedar olahraga	0	0	21	66	61	632	3	5	0.69	4.27	Tinggi
<i>Mean Organizational Citizenship Behavior</i>											4,27	

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Hasil pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur memiliki tingkat perilaku kewargaan organisasi yang tinggi, dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,27. Berdasarkan data, aspek OCB yang paling menonjol adalah kesopanan dan perhatian terhadap perasaan rekan

kerja, dengan *Mean* 4,41, menunjukkan bahwa mayoritas pegawai sangat menjaga etika dan hubungan interpersonal di tempat kerja.

Di sisi lain, meskipun pegawai menghadapi tantangan di tempat kerja, tingkat keluhan mereka rendah, tercermin dari nilai *Mean* sebesar 4,18 pada indikator *Sportmanship*. Hal ini menunjukkan adanya ketahanan emosional yang baik di kalangan pegawai. Fakta ini menggambarkan komitmen pegawai untuk berkontribusi dalam membangun lingkungan kerja yang positif dan mendukung kinerja tim.

Tabel 4. 4 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Intrinsik

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	total	min	max	St.d	Mean	Kategori
Motivasi Intrinsik												
1	Saya termotivasi melakukan kerja baik karena alasan ingin mendapatkan kepuasan	0	0	18	68	62	636	3	5	0.67	4.30	Tinggi
2	Saya terdorong melakukan kerja dengan baik karena minat yang tinggi terhadap pekerjaan	0	0	18	69	61	635	3	5	0.67	4.29	Tinggi
3	Saya terdorong melakukan pekerjaan dengan baik karena ingin berprestasi	0	0	21	76	51	622	3	5	0.667	4.20	Tinggi
4	Saya terdorong melakukan pekerjaan sebaik-baiknya karena ingin mendapatkan otonomi dalam melaksanakan pekerjaan	0	0	18	72	58	632	3	5	0.664	4.27	Tinggi

Hasil pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, dengan nilai *Mean* keseluruhan sebesar 4,27. Rata-rata pada setiap pertanyaan berkisar antara 4,20 hingga 4,30, mengindikasikan bahwa pegawai termotivasi untuk bekerja dengan baik karena alasan yang berasal dari diri mereka sendiri, seperti kepuasan, minat terhadap pekerjaan, keinginan untuk berprestasi, dan memperoleh otonomi. Pertanyaan terkait dorongan untuk mendapatkan kepuasan memiliki nilai *Mean* tertinggi sebesar 4,30, yang menunjukkan bahwa banyak pegawai merasa puas secara pribadi saat mereka bisa melakukan pekerjaan dengan baik.

Dari tabel 4.4 juga dapat dilihat bahwa nilai *mean* yang paling rendah dari indikator motivasi intrinsik lainnya dengan skor 4,20 adalah pada indikator Rasa bermakna yang digambarkan dari pernyataan responden untuk terdorong melakukan pekerjaan karena ingin berprestasi. Indikator ini memiliki nilai yang paling rendah dikarenakan responden sudah merasa bangga dan berprestasi telah masuk di Bank Indonesia sehingga responden memiliki motivasi untuk ingin berprestasi dalam pekerjaan itu sedikit berkurang. Namun, secara keseluruhan nilai motivasi intrinsik memiliki nilai yang sangat baik sehingga mengindikasikan bahwa motivasi intrinsik ini turut memperkuat dedikasi pegawai dalam mencapai kinerja optimal dan memperlihatkan keinginan pegawai untuk berkembang dan memiliki kendali lebih dalam pekerjaan mereka, yang berdampak positif pada lingkungan kerja yang inovatif dan proaktif.

Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	total	min	max	St.d	Mean	Kategori
Kinerja Pegawai												
1	Saya selalu bisa menyelesaikan jumlah pekerjaan yang sesuai dengan target.	0	0	18	72	58	632	3	5	0.66	4.25	Tinggi
2	Saya mampu bekerja secara akurat sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan	0	0	18	75	55	629	3	5	0.66	4.29	Tinggi
3	Saya selalu bekerja dan berkinerja sesuai deadline	0	0	17	71	60	635	3	5	0.66	4.26	Tinggi
4	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan hasil maksimal tanpa membuang-waktu atau sumber daya.	0	0	18	73	57	631	3	5	0.67	4.27	Tinggi
5	Saya bisa bekerjasama dan berkolaborasi dalam tim dengan baik	0	0	19	70	59	632	3	5	0.65	4.36	Tinggi
<i>Mean Kinerja Pegawai</i>											4,29	

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Hasil pada tabel di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur berada pada tingkat tinggi, dengan nilai *Mean* keseluruhan sebesar 4,29. Rata-rata nilai pada setiap indikator berkisar antara 4,25 hingga 4,36, yang menunjukkan bahwa pegawai mampu mencapai target kinerja yang diharapkan. Pertanyaan mengenai kemampuan bekerja sama dan berkolaborasi dalam tim memperoleh nilai *Mean* tertinggi sebesar 4,36, yang mengindikasikan bahwa aspek kerjasama dalam tim menjadi salah satu kekuatan utama pegawai dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi.

Selain itu, responden juga menunjukkan kemampuan yang baik dalam memenuhi target pekerjaan (*Mean* 4,25) meskipun menjadi nilai mean yang paling rendah dari indikator kinerja lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa walaupun responden dapat menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik, apabila target yang dicapai terlalu tinggi juga membuat pegawai menjadi kesulitan dalam menyelesaikannya. Faktor-faktor lain seperti atasan yang menginginkan pekerjaan pegawai tidak hanya mencapai target, namun harus exceed (di atas target) membuat intensitas pekerjaan yang diberikan oleh pegawai semakin tinggi, sehingga inilah kemungkinan yang menyebabkan nilai *mean* menjadi paling rendah dari indikator lainnya. Namun secara keseluruhan nilai mean dari kinerja sudah sangat baik yang menggambarkan bahwa pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur tidak hanya fokus pada produktivitas dalam menyelesaikan pekerjaan tetapi juga mengutamakan efisiensi dan akurasi, yang mencerminkan profesionalisme tinggi serta kontribusi yang signifikan terhadap tujuan organisasi.

4.3. Hasil Analisa

Hasil analisis data menggunakan SmartPLS memberikan gambaran yang komprehensif mengenai hubungan antar variabel yang diteliti. Dalam analisis ini, diperoleh nilai koefisien jalur (path coefficient), nilai t-statistik, dan nilai p-value untuk mengevaluasi signifikansi setiap pengaruh antar variabel laten.

4.3.1 Hasil Outer Loadings

Tabel 4. 6 Hasil Outer Loadings

	Kinerja Pegawai	<i>Mindfulness</i>	Motivasi Intrinsik	OCB
M1.1			0.913	
M1.2			0.922	
M1.3			0.889	
M1.4			0.924	

X1.1	0.752	
X1.2	0.867	
X1.3	0.901	
X1.4	0.890	
X1.5	0.834	
X2.1		0.870
X2.2		0.878
X2.3		0.711
X2.4		0.910
Y1.1	0.895	
Y1.2	0.923	
Y1.3	0.948	
Y1.4	0.912	
Y1.5	0.911	

Sumber: SmartPLS

Berdasarkan tabel 4.6. di atas, terlihat bahwa semua nilai *outer loadings* untuk semua variabel memiliki nilai $> 0,5$. Sehingga semua item variabel lolos dalam pengujian *outer loadings*.

4.3.2 Hasil Cross Loadings

Tabel 4. 7 Hasil Cross Loadings

	Kinerja Pegawai	Mindfulness	Motivasi Intrinsik	OCB
M1.1	0.719	0.567	0.913	0.669
M1.2	0.762	0.571	0.922	0.677
M1.3	0.729	0.581	0.889	0.697
M1.4	0.794	0.624	0.924	0.733
X1.1	0.439	0.752	0.330	0.485
X1.2	0.667	0.867	0.585	0.662
X1.3	0.732	0.901	0.642	0.761
X1.4	0.682	0.890	0.629	0.694
X1.5	0.525	0.834	0.458	0.620
X2.1	0.676	0.631	0.686	0.870
X2.2	0.694	0.694	0.653	0.878
X2.3	0.476	0.583	0.395	0.711
X2.4	0.754	0.700	0.770	0.910
Y1.1	0.895	0.674	0.739	0.669
Y1.2	0.923	0.668	0.757	0.750
Y1.3	0.948	0.689	0.775	0.755
Y1.4	0.912	0.716	0.768	0.742
Y1.5	0.911	0.616	0.743	0.666

Sumber: SmartPLS

Hasil *cross loadings* pada analisis *SmartPLS* menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki korelasi tertinggi dengan variabel laten yang diukurnya dibandingkan dengan variabel laten lainnya, yang menunjukkan validitas diskriminan yang baik.

4.3.3 Hasil Validitas

Tabel 4. 8 Hasil Validitas Diskriminan

Variabel	Kinerja Pegawai	Mindfulness	Motivasi Intrinsik	OCB
Kinerja Pegawai	0.918			
Mindfulness	0.734	0.851		
Motivasi Intrinsik	0.824	0.643	0.912	
OCB	0.782	0.770	0.761	0.846

Sumber: SmartPLS

Tabel 4. 9 Hasil Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Ave >0.50	Keterangan
Kinerja Pegawai	Y1.1	0.895	0,843	Valid
	Y1.2	0.923		
	Y1.3	0.948		
	Y1.4	0.912		
	Y1.5	0.911		
Mindfulness	X1.1	0.752	0.724	Valid
	X1.2	0.867		
	X1.3	0.901		
	X1.4	0.890		
	X1.5	0.834		
Motivasi Intrinsik	M1.1	0.913	0.832	Valid
	M1.2	0.922		
	M1.3	0.889		
	M1.4	0.924		
OCB	X2.1	0.870	0.715	Valid
	X2.2	0.878		
	X2.3	0.711		
	X2.4	0.910		

Sumber: SmartPLS

Tabel 4.8 dan 4.9 menunjukkan validitas konvergen dan diskriminan. Jika nilai outer loading >0,70 dan nilai AVE >0,50 maka model dianggap sempurna. Hal ini menunjukkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk dapat diandalkan. Hasil outer loading dan AVE menunjukkan bahwa masing masing indikator dari setiap variabel memiliki nilai outer loading >0,70 dan nilai AVE >0,50 sehingga dapat dinyatakan valid.

4.3.4 Hasil Realibilitas

Tabel 4. 10 Hasil Realibilitas

Variabel	Composit Reliability	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Kinerja Pegawai	0.964	0.953	> 0,7	Reliabel
<i>Mindfulness</i>	0.929	0.906	> 0,7	Reliabel
Motivasi Intrinsik	0.952	0.933	> 0,7	Reliabel
OCB	0.909	0.867	> 0,7	Reliabel

Sumber: SmartPLS

Tabel 4.9. menunjukkan bahwa seluruh variabel yang digunakan pada penelitian ini bersifat reliabel karena menghasilkan nilai *cronbach's alpha* dan *Composit Reliability* > 0,7. Disimpulkan bahwa data telah lolos uji reliabilitas maka data dapat dilanjutkan ke analisis berikutnya.

4.3.5 Hasil *Goodness of Fit* (GoF)

Goodness of Fit (GoF) bertujuan untuk menilai sejauh mana model penelitian sesuai dan layak. Terdapat tiga kriteria dalam interpretasi nilai GoF: jika bernilai 0,10, maka model memiliki tingkat kelayakan rendah (GoF kecil); nilai 0,25 menunjukkan tingkat kelayakan sedang (GoF sedang); dan nilai 0,36 menunjukkan tingkat kelayakan tinggi (GoF besar). Adapun hasil nilai GoF dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 11 Hasil nilai rata-rata AVE dan rata-rata R²

Variabel	Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	R ²
Kinerja Pegawai	0.843	
<i>Mindfulness</i>	0.724	0.761
Motivasi Intrinsik	0.832	0.588
OCB	0.715	
Rata-Rata	0.779	0,674

Sumber: SmartPLS

$$GOF = \sqrt{AVE \times R^2} = \sqrt{0.779 \times 0.674} = 0.6395$$

Berdasarkan perhitungan di atas, nilai GoF yang dihasilkan oleh model penelitian ini adalah 0,725, yang menunjukkan bahwa secara keseluruhan, kinerja model prediksi dalam hal kesesuaian antara *inner model* dan *outer model* memiliki tingkat kelayakan yang tinggi. Hal ini dikarenakan nilai GoF yang diperoleh melebihi 0,36, sehingga masuk dalam kategori kelayakan besar.

4.3.6 Hasil Nilai Koefisien Determinasi

Dalam analisis data, hasil uji model struktural (*inner model*) akan dipaparkan terlebih dahulu melalui koefisien determinasi (R²). Nilai koefisien determinasi atau R-square (R²) berkisar antara 0 hingga 1 dan dibagi menjadi tiga kriteria penilaian. Pertama, nilai R² antara 0,75 hingga 1 dianggap menunjukkan kekuatan yang substansial atau kuat. Kedua, nilai R² antara 0,5 hingga 0,74 dianggap moderat atau sedang. Ketiga, nilai R² antara 0,25 hingga 0,49 dianggap lemah. Berikut ini adalah nilai koefisien determinasi yang diperoleh dari penelitian ini:

Tabel 4. 12 Hasil Nilai R-Square

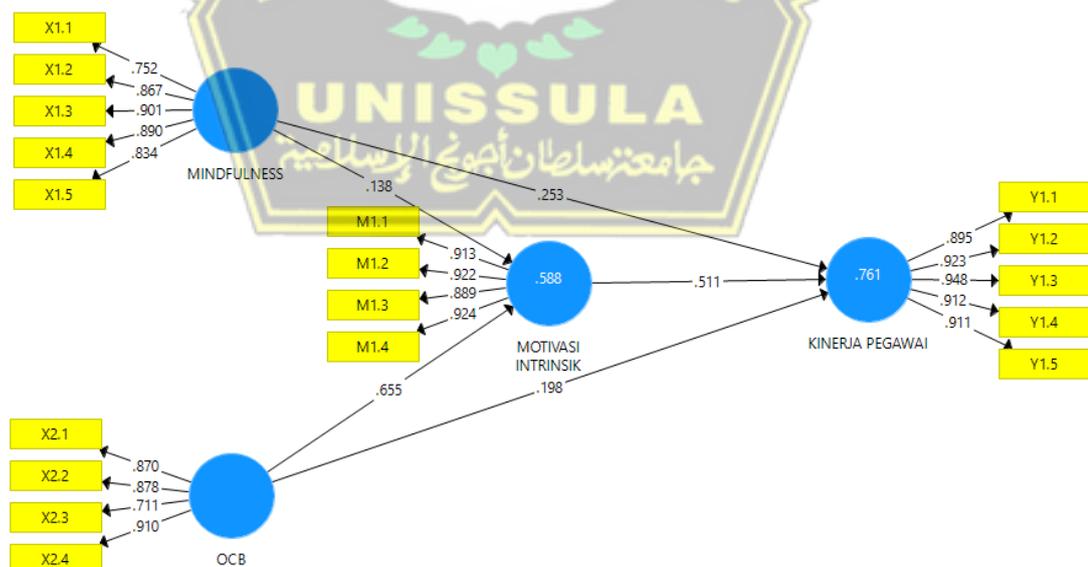
Variabel	R Square
Kinerja Pegawai	0.761
Motivasi Intrinsik	0.588

Sumber: SmartPLS

Berdasarkan hasil nilai koefisien determinasi (*r square*) yang dihasilkan oleh konstruk penelitian sebagai berikut:

1. Sumbangan variabel *mindfulness* dan OCB kepada variabel motivasi intrinsik sebesar 0,588 atau 58,8%. Sedangkan sisanya sebesar 41,2% (100-58,8) dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian.
2. Sumbangan variabel *mindfulness*, OCB dan motivasi intrinsik kepada variabel kinerja pegawai sebesar 0,761 atau 76,1%. Sedangkan sisanya sebesar 23,9% (100-76,1) dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian.

Gambar 4. 1 PLS Algorithm



4.3.7 Hasil F- Square

Tabel 4. 13 Hasil Nilai F-Square

	Kinerja Pegawai	Mindfulness	Motivasi Intrinsik	OCB
Kinerja Pegawai				
<i>Mindfulness</i>	0.107		0.019	
Motivasi Intrinsik	0.451			
OCB	0.047		0.423	

Sumber: SmartPLS

Dari tabel di atas diketahui bahwa :

1. Efek variabel *mindfulness* terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 0,107 atau memiliki pengaruh efek yang sedang.
2. Efek variabel *mindfulness* terhadap variabel motivasi intrinsik sebesar 0,019 atau memiliki pengaruh efek yang kecil.
3. Efek variabel motivasi intrinsik terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 0,451 atau memiliki pengaruh efek yang besar.
4. Efek variabel OCB terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 0,047 atau memiliki pengaruh efek yang kecil.
5. Efek variabel OCB terhadap variabel motivasi intrinsik sebesar 0,423 atau memiliki pengaruh efek yang besar.

4.3.8 Hasil Relevansi Prediktif

Nilai relevansi prediktif (Q^2) berkisar antara 0 hingga 1. Jika nilai Q^2 lebih besar dari 0, hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian memiliki relevansi prediktif yang baik, sedangkan jika nilai Q^2 kurang dari atau sama dengan 0, berarti model tersebut kurang memiliki relevansi prediktif. Semakin mendekati angka 1, semakin tinggi tingkat relevansi prediktif dari model penelitian yang digunakan.

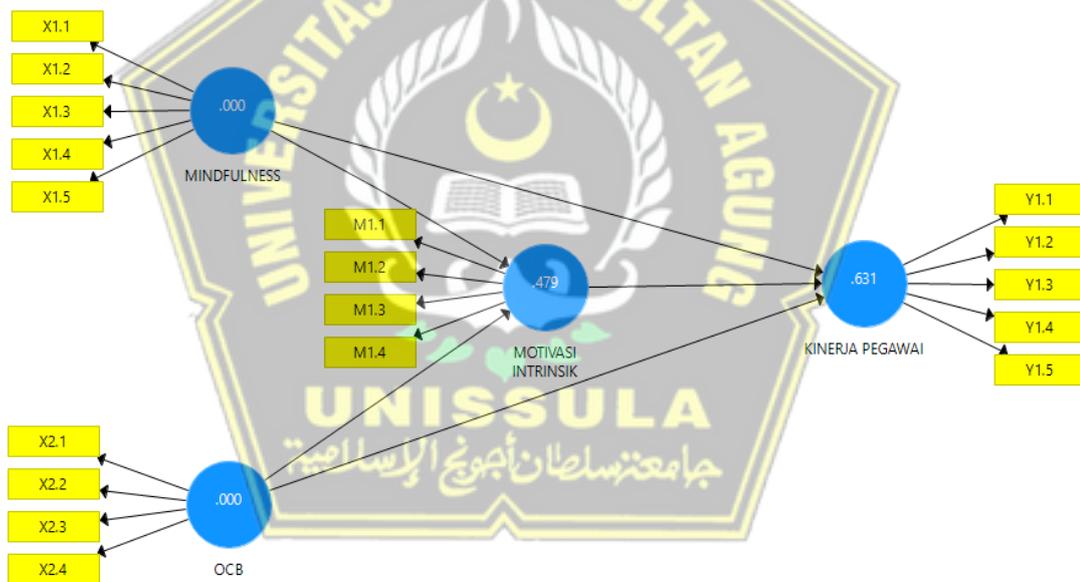
Tabel 4. 14 Hasil Relevansi Prediktif (Q²)

Variabel Dependen	Q Square
Kinerja Pegawai	0.631
Motivasi Intrinsik	0.479

Sumber: SmartPLS

Berdasarkan hasil nilai relevansi prediktif (*q-square*) yang dihasilkan oleh konstruk penelitian adalah sebesar 0,631 pada variabel kinerja pegawai dan 0,479 pada variabel motivasi intrinsik. Sehingga nilai tersebut lebih besar dari nilai 0 maka keadilan distributif terhadap Y memiliki relevansi prediktif.

Gambar 4. 2 Hasil Relevansi Prediktif



4.3.9 Hasil Uji Hipotesis

Adapun kriteria dalam uji signifikansi ini antara lain :

- Jika nilai Probabilitas > 0,05, maka tidak terjadi pengaruh antara variabel independen terhadap dependen atau H₀ diterima dan H_a ditolak.

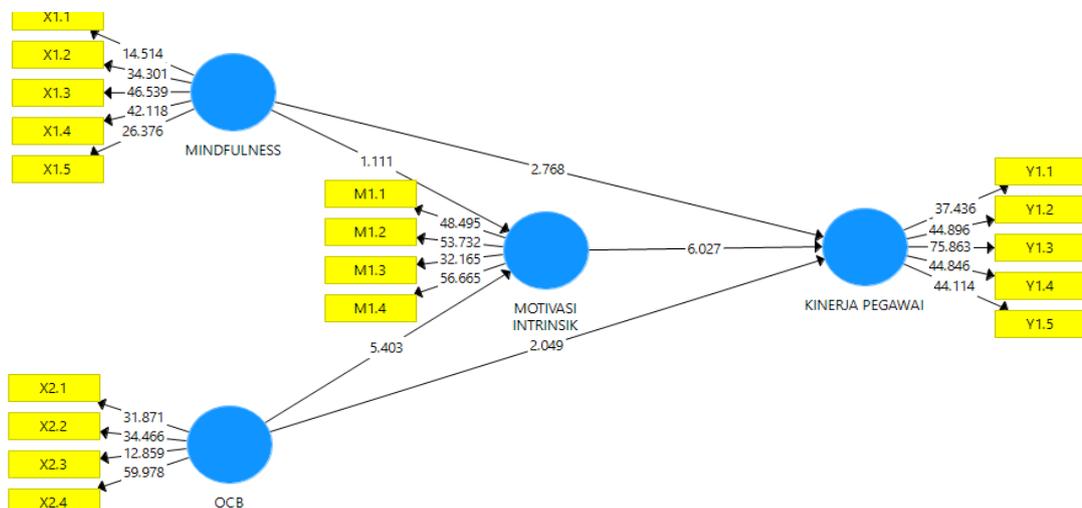
b. Jika nilai Probabilitas < 0,05, maka terjadi pengaruh antara variabel independen terhadap dependen atau H0 ditolak dan Ha diterima.

Tabel 4. 15 Hasil Kalkulasi *Bootstrapping*

Kode	Hipotesis	Original Sample	T statistics	P values	Kesimpulan
H1	Mindfulness -> Kinerja Pegawai	0.253	2.768 >1,96	0.006 <0,05	H1 diterima
H2	Ocb -> Kinerja Pegawai	0.198	2.049 >1,96	0.041 <0,05	H2 diterima
H3	Mindfulness -> Motivasi Intrinsik	0.138	1.111 <1,96	0.267 >0,05	H3 ditolak
H4	Ocb -> Motivasi Intrinsik	0.655	5.403 >1,96	0.000 <0,05	H4 diterima
H5	Motivasi Intrinsik -> Kinerja Pegawai	0.511	6.027 >1,96	0.000 <0,05	H5 diterima
H6	Mindfulness -> Motivasi Intrinsik -> Kinerja Pegawai	0.071	1.069 <1,96	0.286 >0,05	H6 ditolak
H7	Ocb -> Motivasi Intrinsik -> Kinerja Pegawai	0.335	4.132 >1,96	0.000 <0,05	H7 diterima

Sumber: SmartPLS

Gambar 4. 3 Hasil Bootstrapping



4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Mindfulness Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa terdapat pengaruh positif signifikan mindfulness terhadap kinerja pegawai pada pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur dengan nilai statistik diketahui bahwa nilai t statistik $>$ t hitung ($2,768 > 1,96$) dan nilai p value sebesar $0,006 < 0,05$.

Mindfulness adalah praktik kesadaran penuh terhadap pikiran, perasaan, dan tubuh di saat sekarang, tanpa memberikan penilaian. Dalam konteks kerja, mindfulness dapat membantu mengurangi stres, meningkatkan fokus, serta meningkatkan kesejahteraan mental pegawai. Dengan berlatih mindfulness, pegawai dapat lebih sadar dan terhubung dengan apa yang terjadi saat ini, yang memungkinkan mereka untuk mengelola emosi dan reaksi terhadap situasi yang menantang secara lebih efektif.

Sementara itu, kinerja pegawai merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja yang baik ditandai dengan efisiensi, efektivitas, serta kualitas yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas. Pegawai dengan kinerja tinggi mampu mencapai tujuan organisasi dengan cara yang produktif, tepat waktu, dan dengan hasil yang memuaskan. Mindfulness dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja dengan membantu pegawai untuk tetap fokus, tenang, dan dapat membuat keputusan yang lebih baik di bawah tekanan.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara mindfulness dan kinerja pegawai di Kantor Perwakilan

Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat mindfulness yang diterapkan oleh pegawai, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan dalam pekerjaan sehari-hari. Praktik mindfulness yang diterapkan secara konsisten dapat membantu pegawai untuk meningkatkan fokus, mengelola stres, serta meningkatkan kesejahteraan mental, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Dengan demikian, mindfulness tidak hanya mendukung keseimbangan emosional dan mental pegawai, tetapi juga dapat mendorong mereka untuk bekerja lebih efisien dan efektif, mencapai hasil yang lebih optimal sesuai dengan tujuan organisasi.

Mindfulness membantu pegawai untuk lebih fokus pada tugas yang sedang dijalankan dengan memusatkan perhatian sepenuhnya pada pekerjaan saat ini, tanpa teralihkan oleh kekhawatiran atau gangguan lainnya. Dengan cara ini, pegawai dapat bekerja lebih efisien dan menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas. Fokus yang lebih baik juga memungkinkan pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan akurat, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja mereka. Praktik mindfulness juga dapat mengurangi stres yang disebabkan oleh multitasking atau tekanan pekerjaan, sehingga pegawai dapat menghadapi tantangan dengan lebih tenang dan produktif. Semua ini berkontribusi pada hasil kerja yang lebih optimal dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas di tempat kerja.

Salah satu manfaat utama dari mindfulness adalah kemampuannya dalam mengelola stres. Pegawai yang mampu mengelola stres dengan baik cenderung lebih tenang dalam menghadapi tekanan pekerjaan. Mereka tidak

mudah panik atau terburu-buru dalam mengambil keputusan, sehingga dapat membuat keputusan yang lebih rasional dan lebih berkualitas. Mindfulness mengajarkan pegawai untuk tetap tenang dan hadir dalam setiap momen, yang membantu mereka mengatasi tantangan atau hambatan di tempat kerja dengan lebih efektif. Pegawai yang menerapkan mindfulness dalam pekerjaan mereka sering melaporkan peningkatan produktivitas. Mereka merasa lebih mampu mengelola waktu dan sumber daya dengan lebih baik, serta lebih terorganisir dalam menyelesaikan tugas. Dengan peningkatan fokus dan pengelolaan stres yang lebih baik, pegawai dapat bekerja lebih efisien, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan kualitas hasil kerja. Semua ini berkontribusi pada peningkatan output kerja yang lebih tinggi dan kualitas pekerjaan yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja keseluruhan di organisasi.

Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Mindfulness* dan kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Pegawai dengan tingkat *Mindfulness* tinggi (*Mean* 4,21) menunjukkan kemampuan untuk tetap fokus, mengelola emosi, dan mengurangi distraksi, yang mendukung kinerja mereka. Kinerja pegawai yang tinggi (*Mean* 4,29) tercermin dalam kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu, bekerja akurat, dan berkolaborasi dengan baik. *Mindfulness* membantu pegawai mengelola stres dan tetap fokus pada tujuan, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara mindfulness dan kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Pegawai yang

menerapkan mindfulness dalam pekerjaan mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, dengan peningkatan fokus, kemampuan manajemen stres, kualitas keputusan, dan kesejahteraan psikologis yang lebih tinggi. Oleh karena itu, penerapan mindfulness dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara lebih optimal.

Hasil penelitian ini mendukung temuan Donald et al. (2021), bahwa *mindfulness* meningkatkan kinerja pegawai dengan cara mengembangkan kemampuan regulasi emosi, yang membantu pegawai mengelola stres dan tekanan kerja. Dengan kemampuan emosi yang lebih baik, pegawai dapat fokus lebih baik pada tugas-tugas penting, meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Selain itu penelitian Leroy et al. (2022) juga menemukan bahwa *mindfulness* berpengaruh signifikan pada keterlibatan kerja, di mana pegawai yang memiliki *mindfulness* tinggi lebih mampu menjaga fokus dan dedikasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Penelitian ini mendukung pandangan bahwa *mindfulness* memperkuat keterlibatan dan menurunkan distraksi di tempat kerja.

4.3.2 Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa terdapat pengaruh positif signifikan OCB terhadap kinerja pegawai pada pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur dengan nilai statistik diketahui bahwa nilai t statistik $>$ t hitung ($2,049 > 1,96$) dan nilai p value sebesar $0,041 < 0,05$.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku OCB yang ditunjukkan oleh pegawai, semakin baik pula kinerja mereka dalam menjalankan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Pegawai yang aktif menunjukkan OCB, seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan sosial perusahaan, dan menjaga reputasi organisasi, cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap keberhasilan organisasi. Perilaku ini tidak hanya meningkatkan hubungan antar pegawai tetapi juga memperkuat motivasi intrinsik mereka, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk bekerja lebih efektif dan berkualitas.

Pegawai yang menunjukkan perilaku OCB, seperti membantu rekan kerja dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi, seringkali menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan saling mendukung. Kerjasama yang baik dalam tim memungkinkan pekerjaan diselesaikan dengan lebih cepat, efektif, dan efisien, yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Pegawai yang peduli terhadap rekan-rekannya cenderung lebih sering berbagi pengetahuan, memberikan dukungan, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Perilaku ini tidak hanya mempererat hubungan antar pegawai, tetapi juga menciptakan atmosfer yang positif dan produktif, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas dan hasil kerja secara keseluruhan. Dengan meningkatnya rasa saling percaya dan dukungan, organisasi dapat lebih mudah mencapai tujuannya.

Pegawai yang menunjukkan perilaku OCB juga cenderung memiliki hubungan yang lebih baik dengan atasan dan rekan kerja. Perilaku yang mendukung perubahan, seperti berpartisipasi dalam keputusan organisasi, memperkuat hubungan antara pegawai dan manajemen, serta memperkuat budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja. Pegawai yang aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi dan menunjukkan sikap proaktif lebih mudah memperoleh dukungan dari manajemen dan rekan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Dukungan ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif, di mana pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Hubungan yang baik dengan atasan juga membuka peluang untuk pengembangan karir dan pengakuan yang lebih besar, yang berperan penting dalam mendorong peningkatan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Pegawai yang aktif menunjukkan OCB sering kali terlibat dalam kolaborasi tim yang lebih baik. Mereka lebih sering bekerja sama dengan rekan-rekan mereka untuk menyelesaikan proyek atau tugas, yang mengarah pada penyelesaian tugas yang lebih cepat, efisien, dan berkualitas. Dengan saling mendukung dan berbagi pengetahuan, pegawai yang menunjukkan OCB menciptakan sinergi dalam tim, yang meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Selain itu, pegawai yang menunjukkan OCB cenderung lebih terbuka terhadap masukan dan kritik konstruktif, yang memungkinkan mereka untuk terus berkembang dan meningkatkan hasil kerja mereka. Sikap terbuka

ini berkontribusi pada perbaikan berkelanjutan, tidak hanya dalam kinerja individu tetapi juga dalam kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan..

Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara OCB dan kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Pegawai menunjukkan perilaku OCB yang tinggi (*Mean* 4,27), seperti membantu rekan kerja, bersikap sopan, dan berpartisipasi dalam kegiatan organisasi. Kinerja pegawai juga sangat baik (*Mean* 4,29), terlihat dari kemampuan menyelesaikan tugas, bekerja akurat, dan berkolaborasi dalam tim. Perilaku OCB yang tinggi menciptakan hubungan sosial yang kuat di tempat kerja, yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras dan efisien, sehingga meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara OCB dan kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Pegawai yang menunjukkan perilaku OCB cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, karena OCB meningkatkan kerjasama tim, komitmen terhadap tujuan organisasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan pegawai. Oleh karena itu, pengembangan dan fasilitasi perilaku OCB di tempat kerja dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung temuan dari Susanto et al. (2021) yang menunjukkan bahwa OCB secara signifikan meningkatkan kinerja tim, terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung. Perilaku OCB mendorong kerja sama tim yang lebih baik, yang pada gilirannya

meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Selain itu, penelitian Kirana et al. (2022) menunjukkan bahwa OCB tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Pegawai yang terlibat dalam OCB membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, yang berkontribusi pada pencapaian target organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa perilaku sukarela yang ditunjukkan oleh pegawai dapat menjadi faktor pendorong penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

4.3.3 Pengaruh Mindfulness Terhadap Motivasi Intrinsik

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh mindfulness terhadap motivasi intrinsik pada pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur dengan nilai statistik diketahui bahwa nilai t statistik $< t$ hitung ($1,111 < 1,96$) dan nilai p value sebesar $0,267 > 0,05$.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa mindfulness tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi intrinsik pada pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan mindfulness pada pegawai atau kemampuan untuk memperhatikan dan sadar terhadap momen saat ini, tidak berdampak langsung pada dorongan internal mereka untuk bekerja.

Dominasi generasi milenial, yang memiliki karakteristik seperti preferensi terhadap hasil yang serba instan, pendekatan rasional, dan orientasi kuat pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, berpotensi

membuat mindfulness kurang efektif dalam meningkatkan motivasi intrinsik. Sebagai kelompok yang pragmatis, milenial cenderung lebih menghargai cara kerja yang memberikan hasil konkret dan instan, sehingga proses introspeksi seperti mindfulness, yang membutuhkan waktu dan konsistensi, dianggap kurang relevan dengan kebutuhan mereka. Mindfulness sering kali difokuskan pada pengembangan kesadaran dan regulasi emosi secara bertahap, yang hasilnya mungkin tidak langsung terlihat dalam konteks pekerjaan.

Selain itu, orientasi kuat milenial pada fleksibilitas dan kebebasan memperkuat kecenderungan mereka untuk lebih memilih pengalaman kerja yang mendukung gaya hidup, daripada proses internal seperti mindfulness. Keseimbangan work-life menjadi prioritas utama, dan jika mindfulness tidak secara langsung berkontribusi pada peningkatan fleksibilitas atau pengurangan tekanan kerja, maka praktik ini tidak akan menarik perhatian mereka. Budaya Indonesia yang menempatkan pria sebagai tulang punggung keluarga juga dapat menjadi faktor tambahan, karena tekanan sosial dan tanggung jawab yang besar membuat mereka lebih berfokus pada hasil yang nyata dan mendukung kebutuhan keluarga, daripada pada refleksi pribadi.

Akibatnya, mindfulness gagal berdampak signifikan pada motivasi intrinsik milenial karena tidak selaras dengan orientasi pragmatis mereka terhadap pekerjaan dan kehidupan. Untuk menjembatani kesenjangan ini, diperlukan pendekatan yang lebih relevan dan kontekstual, seperti integrasi *mindfulness* dengan gaya kepemimpinan transformasional yang dapat memberikan makna kerja dan meningkatkan keterlibatan emosional karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Transformational Leadership adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan bawahannya melalui visi yang jelas, menjadi teladan, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu. Gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan motivasi intrinsik dengan memberikan rasa makna terhadap pekerjaan dan mendorong keterlibatan emosional karyawan dengan tugas mereka.

Sebagai variabel moderator, *transformational leadership* mampu memperkuat hubungan antara mindfulness dan motivasi intrinsik. Artinya, keberadaan pemimpin yang transformasional akan membantu pegawai memanfaatkan mindfulness dengan lebih efektif untuk mengembangkan motivasi intrinsik, terutama melalui peningkatan rasa percaya diri, kepuasan kerja, dan koneksi emosional dengan tujuan organisasi.

Hal ini didukung dari penelitian oleh Carleton et al. (2018) yang juga menemukan bahwa mindfulness pada pemimpin mempengaruhi self-efficacy mereka, yang meningkatkan kemampuan mereka dalam memimpin secara transformasional. Pemimpin yang mindful lebih mampu menginspirasi dan memberdayakan tim mereka, yang secara langsung berdampak pada peningkatan motivasi intrinsik karyawan. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional yang menginspirasi dan mendukung dapat menguatkan dampak positif mindfulness, yang pada gilirannya memperkuat motivasi intrinsik karyawan.

Selanjutnya, faktor lain yang menyebabkan mindfulness tidak berdampak signifikan terhadap motivasi intrinsik yaitu pegawai yang sudah memiliki tingkat motivasi intrinsik yang tinggi mungkin tidak akan melihat

perubahan yang signifikan setelah mengikuti program mindfulness, karena mereka sudah memiliki dorongan internal yang kuat untuk berkinerja baik. Oleh karena itu, penting untuk mempertimbangkan kondisi awal dan kebutuhan masing-masing pegawai dalam merancang program mindfulness yang efektif.

Berdasarkan hasil penelitian ini, diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara mindfulness dan motivasi intrinsik pada pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini menunjukkan bahwa praktik mindfulness, meskipun bermanfaat untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis dan mengelola stres, tidak secara langsung mendorong pegawai untuk memiliki motivasi intrinsik dalam bekerja.

Penelitian ini mendukung temuan Oberleiter et al (2022), yang menyatakan bahwa mindfulness tidak memiliki efek yang signifikan pada motivasi intrinsik bagi individu dengan tingkat motivasi yang sudah tinggi. Efek positif hanya ditemukan pada individu dengan motivasi rendah, yang menunjukkan bahwa efek mindfulness terhadap motivasi mungkin tergantung pada tingkat dasar motivasi seseorang.

Donald et al. (2021) menyebutkan bahwa meskipun mindfulness memiliki hubungan dengan berbagai tipe motivasi dalam Self-Determination Theory (SDT), efeknya pada motivasi intrinsik tidak selalu konsisten, mereka menemukan bahwa mindfulness lebih sering terkait dengan motivasi berbasis otonomi, tetapi hasil intervensi tidak selalu menunjukkan peningkatan signifikan dalam motivasi intrinsik.

4.3.4 Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Motivasi

Intrinsik

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa terdapat pengaruh positif signifikan OCB terhadap motivasi intrinsik pada pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur dengan nilai statistik diketahui bahwa nilai t statistik $>$ t hitung ($5,403 > 1,96$) dan nilai p value sebesar $0,000 < 0,05$.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan motivasi intrinsik pada pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat OCB yang ditunjukkan oleh pegawai, semakin tinggi pula tingkat motivasi intrinsik yang mereka miliki dalam menjalankan tugas dan pekerjaan mereka.

OCB merujuk pada perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar tugas formal mereka, yang bertujuan untuk mendukung kelancaran dan kesuksesan organisasi. OCB bukanlah kewajiban yang tertera dalam deskripsi pekerjaan, namun memiliki dampak positif bagi lingkungan kerja secara keseluruhan. Contohnya termasuk membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas, berpartisipasi dalam kegiatan sosial perusahaan, menjaga hubungan baik antar kolega, serta berupaya menjaga dan meningkatkan reputasi lembaga atau perusahaan. Perilaku ini sering kali berkontribusi pada terciptanya suasana kerja yang lebih harmonis dan produktif..

Pegawai yang menunjukkan perilaku OCB cenderung merasa memiliki dan bertanggung jawab terhadap organisasi mereka. Perasaan ini menciptakan

ikatan emosional yang kuat antara pegawai dan organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi intrinsik. Ketika pegawai merasa lebih terlibat dan memiliki organisasi, mereka lebih termotivasi untuk bekerja keras dan memberikan yang terbaik bukan hanya karena kewajiban, tetapi karena rasa tanggung jawab dan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Pegawai yang aktif menunjukkan OCB biasanya merasakan tingkat kepuasan yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka. Mereka merasa dihargai dan diakui atas kontribusinya yang melampaui tugas formal. Kepuasan ini memicu dorongan internal untuk terus bekerja dengan lebih baik, yang merupakan ciri khas dari motivasi intrinsik. Oleh karena itu, OCB tidak hanya meningkatkan keterlibatan pegawai tetapi juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.

Pegawai yang memiliki tingkat OCB tinggi cenderung menunjukkan inisiatif yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, bahkan melampaui ekspektasi yang ada. Mereka tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban atau memenuhi standar yang ditetapkan, tetapi juga memiliki dorongan internal untuk memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Perilaku ini mencerminkan motivasi intrinsik, di mana pegawai merasa termotivasi untuk melakukan yang terbaik bukan karena tuntutan eksternal, tetapi karena kepuasan pribadi dalam memberikan nilai lebih dan mendukung tujuan organisasi. Dengan demikian, OCB tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara OCB dan motivasi intrinsik pada pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Pegawai menunjukkan perilaku OCB yang tinggi, seperti membantu rekan kerja, bersikap sopan, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi, dengan nilai *Mean* rata-rata 4,27. Hal ini berhubungan dengan motivasi intrinsik yang juga tinggi (*Mean* 4,27), di mana pegawai termotivasi karena kepuasan pribadi, minat terhadap pekerjaan, dan keinginan berprestasi. Pegawai yang terlibat dalam OCB merasa lebih dihargai dan terhubung dengan lingkungan kerja, yang meningkatkan motivasi intrinsik mereka untuk berkinerja lebih baik.

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara OCB dan motivasi intrinsik pada pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Semakin tinggi tingkat perilaku OCB yang ditunjukkan oleh pegawai, semakin tinggi pula motivasi intrinsik mereka dalam bekerja. Oleh karena itu, mengembangkan dan memfasilitasi perilaku OCB di lingkungan kerja dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan motivasi intrinsik pegawai, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini mendukung temuan dari Kim et al. (2021) dalam penelitian mereka mengungkapkan bahwa OCB memiliki korelasi positif dengan motivasi intrinsik karena pegawai yang terlibat dalam perilaku sukarela di tempat kerja cenderung memiliki rasa tanggung jawab dan keterikatan yang lebih besar terhadap organisasi. Pegawai yang secara aktif terlibat dalam OCB

merasa termotivasi secara intrinsik untuk terus memberikan kontribusi karena mereka menemukan kepuasan pribadi dalam membantu orang lain dan memperbaiki lingkungan kerja. Selain itu, penelitian Nguyen et al. (2021) menegaskan bahwa motivasi intrinsik berkembang seiring dengan peningkatan OCB karena OCB memberikan ruang bagi pegawai untuk mengambil inisiatif dan memberikan kontribusi yang bermakna. Pegawai yang terlibat dalam OCB sering kali melakukannya karena mereka merasa termotivasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, bukan hanya untuk mendapatkan pengakuan eksternal. Studi ini menemukan bahwa pegawai yang berpartisipasi dalam perilaku sukarela merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi secara intrinsik untuk terus memberikan kontribusi bagi organisasi.

4.3.5 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa terdapat pengaruh positif signifikan motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai pada pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur dengan nilai statistik diketahui bahwa nilai t statistik $>$ t hitung (6,027 $>$ 1,96) dan nilai p value sebesar $0,000 <$ 0,05.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi intrinsik dan kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik yang dimiliki pegawai, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan dalam melaksanakan tugas.

Motivasi intrinsik adalah dorongan internal yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas karena rasa senang, kepuasan, atau makna yang diperoleh dari aktivitas itu sendiri. Pegawai yang memiliki motivasi intrinsik cenderung menikmati tugas mereka dan merasa tertantang untuk berinovasi serta berkembang. Mereka berusaha memberikan yang terbaik dalam pekerjaan karena mereka melihat nilai pribadi dan kepuasan dalam pencapaian yang mereka raih, bukan semata-mata karena imbalan eksternal seperti gaji, promosi, atau pengakuan. Motivasi intrinsik ini mendorong pegawai untuk bekerja dengan tekun, mengatasi hambatan, dan meningkatkan kualitas kinerja mereka, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Pegawai yang memiliki motivasi intrinsik biasanya memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya. Mereka merasa memiliki tanggung jawab pribadi untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan lebih terfokus pada pencapaian kualitas daripada sekadar memenuhi target. Komitmen yang tinggi ini mendorong mereka untuk bekerja lebih giat, lebih sabar dalam menghadapi tantangan, dan lebih gigih dalam menyelesaikan tugas-tugas yang sulit. Pegawai yang termotivasi secara intrinsik tidak hanya berusaha mencapai tujuan organisasi, tetapi juga merasa puas dengan proses dan hasil kerja mereka, yang membuat mereka lebih resilient dan terus berkembang dalam karir mereka. Hal ini berkontribusi pada peningkatan kinerja yang berkelanjutan, baik secara individu maupun tim.

Pegawai yang memiliki motivasi intrinsik melaporkan bahwa mereka lebih berfokus pada pekerjaan dan lebih teliti dalam menyelesaikan tugas-tugas

mereka. Dorongan internal mereka untuk menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi membuat mereka lebih cermat dalam setiap langkah, yang berdampak langsung pada peningkatan efisiensi dan kualitas hasil kerja. Pegawai dengan motivasi intrinsik cenderung memiliki standar tinggi dalam pekerjaan mereka, yang mendorong mereka untuk terus meningkatkan diri dan mencapai hasil yang optimal.

Pegawai yang termotivasi secara intrinsik sering kali merasa lebih puas dengan hasil kerja mereka sendiri, karena mereka mengukur keberhasilan berdasarkan pencapaian pribadi dan kualitas kerja yang mereka hasilkan. Kepuasan ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan diri mereka, tetapi juga mendorong mereka untuk terus memberikan performa yang lebih baik di masa mendatang. Ketika pegawai merasa puas dengan usaha dan hasil kerja mereka, mereka lebih cenderung untuk merasa bangga atas kontribusi mereka, yang memperkuat dorongan untuk terus berkembang dan memberikan yang terbaik. Hal ini menciptakan siklus positif di mana motivasi intrinsik terus mendorong peningkatan kinerja, yang pada gilirannya memperkuat komitmen dan keterlibatan mereka terhadap organisasi.

Berdasarkan data deskriptif variabel *Motivasi Intrinsik* dan *Kinerja Pegawai*, terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Pegawai di kantor ini menunjukkan tingkat motivasi intrinsik yang tinggi, dengan nilai *Mean* keseluruhan sebesar 4,27. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik karena alasan pribadi, seperti kepuasan diri (*Mean* 4,30), minat terhadap

pekerjaan (*Mean* 4,29), dan keinginan untuk berprestasi (*Mean* 4,20). Pegawai yang memiliki motivasi intrinsik cenderung terlibat dalam pekerjaan karena rasa cinta terhadap tugas itu sendiri, bukan hanya untuk memenuhi tuntutan eksternal atau imbalan materi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi intrinsik dan kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Pegawai yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, karena mereka bekerja dengan dedikasi, semangat, dan fokus yang tinggi. Motivasi intrinsik ini mendorong mereka untuk berinovasi, menunjukkan ketahanan dalam menghadapi tantangan, dan mempertahankan kualitas kerja yang tinggi. Oleh karena itu, manajemen perlu mendukung dan memfasilitasi pengembangan motivasi intrinsik pegawai sebagai salah satu strategi untuk mencapai kinerja optimal dalam organisasi.

Hasil Penelitian ini mendukung temuan Cerasoli et al. (2014) juga menemukan bahwa motivasi intrinsik memiliki korelasi positif dengan efektivitas kinerja. Pegawai yang bekerja dengan dorongan intrinsik cenderung lebih efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, mengurangi kesalahan, dan mampu bekerja dengan lebih baik tanpa memerlukan pengawasan ketat. Motivasi intrinsik memfasilitasi kinerja yang konsisten karena pegawai lebih terlibat dalam tugas mereka dan berusaha mencapai hasil terbaik. Selain itu, penelitian Fernet et al. (2015) menemukan bahwa motivasi intrinsik mempengaruhi ketahanan pegawai terhadap stres kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka. Pegawai yang bekerja dengan motivasi

intrinsik lebih mampu mengatasi tekanan kerja, karena mereka menikmati proses dan tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan mereka. Motivasi ini memberikan mereka kekuatan mental untuk tetap fokus dan produktif bahkan dalam situasi kerja yang penuh tekanan.

4.3.6 Pengaruh Mindfulness Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh mindfulness terhadap kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pada pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur dengan nilai statistik diketahui bahwa nilai t statistik $< t$ hitung ($1,069 < 1,96$) dan nilai p value sebesar $0,286 > 0,05$.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara mindfulness terhadap kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Artinya, meskipun mindfulness dapat mempengaruhi berbagai aspek psikologis dan kesejahteraan pegawai, dalam konteks penelitian ini, mindfulness tidak memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi intrinsik.

Sebelumnya telah dijelaskan secara detil tentang hubungan antara mindfulness dengan motivasi intrinsik yang tidak berdampak signifikan. Indikasinya adalah dimungkinkan adanya variabel lain yang dapat memperkuat hubungan tersebut agar menjadi signifikan, salah satunya adalah *Transformational Leadership*. Namun beberapa penjelasan dapat ditambahkan

pada kesempatan ini pada konsep mindfulness yang diterapkan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Mindfulness memiliki dampak yang berbeda-beda pada individu, tergantung pada persepsi mereka terhadap teknik ini dan seberapa konsisten mereka menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari. Tidak semua pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur mungkin merasakan manfaat mindfulness yang signifikan dalam meningkatkan fokus atau kesejahteraan mental mereka. Beberapa pegawai mungkin merasa kesulitan untuk mengintegrasikan mindfulness ke dalam rutinitas mereka, atau mereka mungkin kurang percaya pada efektivitasnya. Selain itu, hasil yang diperoleh dari praktik mindfulness bisa bervariasi tergantung pada faktor individu seperti kesiapan mental, tingkat stres, dan preferensi pribadi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memberikan dukungan yang tepat, seperti pelatihan dan pengingat, agar pegawai dapat mengoptimalkan manfaat mindfulness secara maksimal.

Meskipun mindfulness dapat membantu meningkatkan kesadaran diri dan pengelolaan stres, hal ini tidak selalu diterjemahkan dalam peningkatan motivasi intrinsik. Pegawai yang memiliki tingkat mindfulness yang tinggi mungkin tidak selalu merasa lebih termotivasi secara intrinsik untuk meningkatkan kinerja mereka. Motivasi intrinsik lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti kepuasan kerja, tantangan dalam pekerjaan, dan rasa pencapaian pribadi yang tidak selalu berhubungan langsung dengan tingkat mindfulness. Sebagai contoh, meskipun pegawai dapat lebih tenang dan fokus melalui mindfulness, mereka mungkin tetap memerlukan tantangan atau rasa

pencapaian untuk merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Dengan kata lain, meskipun mindfulness dapat meningkatkan kesejahteraan mental dan pengelolaan stres, faktor-faktor lain yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri mungkin lebih berperan dalam memicu motivasi intrinsik yang berkelanjutan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara mindfulness terhadap kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun mindfulness memiliki potensi untuk meningkatkan kesejahteraan dan fokus pegawai, dampaknya terhadap kinerja pegawai melalui motivasi intrinsik tidak cukup signifikan dalam konteks organisasi ini. Oleh karena itu, manajemen perlu mengevaluasi pendekatan lain yang lebih langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai, sambil terus mendukung pengembangan faktor-faktor psikologis yang mendasari motivasi dan kinerja mereka.

Hasil ini mendukung temuan Montani et al. (2021) bahwa mindfulness sebagai ciri individu tidak secara langsung memengaruhi motivasi intrinsik ketika berhadapan dengan ketidakpastian pekerjaan. Meskipun mindfulness dapat mengurangi dampak negatif ketidakamanan pekerjaan terhadap motivasi, efek mediasi dari motivasi intrinsik terhadap perilaku inovatif tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu, mindfulness tidak cukup untuk memengaruhi kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik.

4.3.7 Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa terdapat pengaruh positif signifikan OCB terhadap kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pada pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Berdasarkan nilai statistik diketahui bahwa nilai t statistik $< t$ hitung ($4,132 > 1,96$) dan nilai p value sebesar $0,000 < 0,05$.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara OCB terhadap kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai yang menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) yang tinggi, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, dan motivasi intrinsik berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara OCB dan kinerja.

Pegawai yang aktif melakukan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB), seperti membantu rekan kerja atau mengambil inisiatif dalam pekerjaan, cenderung merasa lebih terhubung dengan tujuan organisasi dan merasa dihargai atas kontribusinya. Perasaan dihargai ini meningkatkan rasa kepuasan pribadi dan keterlibatan emosional mereka terhadap pekerjaan, yang memperkuat motivasi intrinsik mereka. Motivasi intrinsik yang meningkat ini mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih bersemangat dan berusaha mencapai hasil yang lebih baik. Ketika pegawai merasa bahwa upaya mereka dihargai dan memiliki dampak positif terhadap organisasi, mereka lebih termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik. Ini pada akhirnya

berdampak pada peningkatan kinerja mereka, baik secara individu maupun tim, yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Pegawai yang menunjukkan OCB cenderung memiliki keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka. Mereka tidak hanya fokus pada tugas formal yang ditugaskan, tetapi juga berusaha berkontribusi lebih banyak untuk kepentingan organisasi secara keseluruhan. Keterlibatan ini memicu motivasi intrinsik untuk menyelesaikan tugas dengan lebih baik, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja. OCB meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepemilikan pegawai terhadap pekerjaan mereka. Ketika pegawai merasa memiliki pekerjaan dan organisasi, mereka cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi untuk melaksanakan pekerjaan mereka dengan penuh dedikasi. Rasa tanggung jawab ini berpengaruh positif terhadap kinerja karena pegawai yang merasa memiliki organisasi akan berusaha keras untuk mencapainya.

Pegawai yang menunjukkan OCB, seperti membantu rekan kerja atau terlibat dalam proyek bersama, melaporkan bahwa mereka merasa lebih terhubung dengan tujuan tim dan organisasi. Motivasi intrinsik mereka meningkat karena mereka merasa dihargai dan memiliki peran yang penting dalam kesuksesan tim. Kinerja tim pun meningkat sebagai hasil dari kolaborasi yang lebih baik. Pegawai yang terlibat dalam OCB menunjukkan bahwa mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasa dihargai oleh rekan kerja dan atasan. Rasa puas ini memperkuat motivasi intrinsik mereka untuk terus memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka, yang berujung pada peningkatan kinerja.

Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara OCB terhadap kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Pegawai yang menunjukkan perilaku OCB tinggi (*Mean* 4,27) merasa lebih terhubung dengan rekan kerja dan organisasi, yang meningkatkan motivasi intrinsik mereka. Motivasi intrinsik yang tinggi mendorong pegawai untuk berprestasi dan bekerja dengan lebih baik, yang berkontribusi pada kinerja yang sangat baik (*Mean* 4,29). OCB memperkuat motivasi intrinsik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pegawai, baik secara individu maupun tim.

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara OCB terhadap kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur, dengan motivasi intrinsik berperan sebagai variabel mediasi. Pegawai yang menunjukkan OCB yang tinggi cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih kuat, yang mendorong mereka untuk berkinerja lebih baik. Oleh karena itu, manajemen harus mendorong perilaku OCB di tempat kerja dan memastikan bahwa lingkungan kerja mendukung peningkatan motivasi intrinsik pegawai, untuk mencapai kinerja yang optimal dalam organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung temuan Iddekinge et al. (2018) bahwa motivasi kerja bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara OCB dan kinerja. Pegawai yang menunjukkan OCB cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk berkontribusi secara positif terhadap organisasi, yang meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Selain itu, temuan Nguyen et al. (2021) memperkuat temuan ini dengan menyoroti bagaimana motivasi

intrinsik menjadi pendorong utama dalam memperkuat dampak OCB terhadap kinerja tim. Dalam konteks tim, pegawai yang memiliki motivasi intrinsik tidak hanya terlibat dalam OCB, tetapi juga lebih proaktif dalam mengambil inisiatif untuk membantu rekan kerja dan menciptakan suasana kerja yang positif. Hal ini meningkatkan sinergi tim dan memperbaiki dinamika kerja, yang pada akhirnya menghasilkan kinerja yang lebih baik.



BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh *Mindfulness* Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Intrinsik sebagai Variabel Mediasi, maka kesimpulan sebagai berikut :

1. *Mindfulness* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *mindfulness* yang diterapkan oleh pegawai, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan dalam pekerjaan sehari-hari. Praktik *mindfulness* yang diterapkan secara konsisten dapat membantu pegawai untuk meningkatkan fokus, mengelola stres, serta meningkatkan kesejahteraan mental, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka.
2. OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perilaku OCB, yang mencakup sikap membantu rekan kerja, etika kerja yang baik, dan partisipasi aktif dalam organisasi, berkontribusi pada peningkatan efektivitas tim dan organisasi secara keseluruhan. Pegawai yang terlibat dalam OCB menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi.
3. *Mindfulness* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hal ini dikarenakan Tidak semua pegawai akan merespons *mindfulness* dengan cara yang sama, karena setiap individu memiliki karakteristik dan kondisi yang berbeda. Selain itu, pegawai yang sudah memiliki tingkat motivasi intrinsik yang tinggi mungkin tidak akan melihat perubahan yang signifikan setelah mengikuti program *mindfulness*, karena mereka sudah memiliki dorongan internal yang kuat untuk berkinerja baik.

4. OCB memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hal ini menunjukkan bahwa Pegawai yang memiliki tingkat OCB tinggi cenderung menunjukkan inisiatif yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, bahkan melampaui ekspektasi yang ada. Mereka tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban atau memenuhi standar yang ditetapkan, tetapi juga memiliki dorongan internal untuk memberikan kontribusi lebih bagi organisasi yang kondisi ini mencerminkan motivasi intrinsik.
5. Motivasi intrinsik memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi oleh kepuasan kerja internal, minat terhadap pekerjaan, dan keinginan untuk berprestasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Motivasi intrinsik juga memperkuat dedikasi pegawai dalam mencapai hasil kerja yang optimal.
6. Motivasi intrinsik bertindak sebagai variabel mediasi yang penting antara OCB dan kinerja pegawai. Artinya, OCB cenderung meningkatkan motivasi intrinsik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja. Pegawai yang terdorong oleh motivasi internal lebih cenderung berperilaku OCB, yang memperkuat kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi. Namun, motivasi intrinsik tidak bertindak sebagai variabel mediasi yang penting antara *mindfulness* dan kinerja pegawai. Praktik *mindfulness* yang tidak konsisten atau tidak di program dengan baik di perusahaan menyebabkan motivasi intrinsik tidak bisa bertindak sebagai mediasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai.

5.2 Implikasi Teoritis

Penelitian ini mendukung teori bahwa mindfulness memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui mekanisme peningkatan fokus, pengelolaan emosi, dan pengurangan stres. Temuan ini memperkuat pandangan Donald et al. (2021) bahwa mindfulness meningkatkan kinerja pegawai dengan cara mengembangkan kemampuan regulasi emosi, yang membantu pegawai mengelola stres dan tekanan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB berkontribusi positif pada peningkatan kinerja pegawai, sesuai dengan penelitian oleh Susanto et al. (2021) menunjukkan bahwa OCB secara signifikan meningkatkan kinerja tim, terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung. Perilaku OCB mendorong kerja sama tim yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

Motivasi intrinsik terbukti menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan antara OCB terhadap kinerja pegawai. Hal ini mendukung Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 1985), yang menyatakan bahwa kebutuhan psikologis dasar seperti otonomi, kompetensi, dan keterkaitan adalah pendorong utama motivasi intrinsik. Temuan ini juga mendukung temuan Iddekinge et al. (2018) bahwa motivasi kerja bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara OCB dan kinerja. Pegawai yang menunjukkan OCB cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk berkontribusi secara positif terhadap organisasi, yang meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Selain itu, temuan Nguyen et al. (2021) memperkuat temuan ini dengan menyoroti bagaimana motivasi intrinsik menjadi pendorong utama dalam memperkuat dampak OCB terhadap kinerja tim. Dalam konteks tim, pegawai yang

memiliki motivasi intrinsik tidak hanya terlibat dalam OCB, tetapi juga lebih proaktif dalam mengambil inisiatif untuk membantu rekan kerja dan menciptakan suasana kerja yang positif. Hal ini meningkatkan sinergi tim dan memperbaiki dinamika kerja, yang pada akhirnya menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Namun motivasi intrinsik tidak dapat memediasi hubungan Mindfulness dengan kinerja. Hal ini dikarenakan Pegawai yang memiliki tingkat mindfulness yang tinggi mungkin tidak selalu merasa lebih termotivasi secara intrinsik untuk meningkatkan kinerja mereka. Motivasi intrinsik lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti kepuasan kerja, tantangan dalam pekerjaan, dan rasa pencapaian pribadi, yang tidak selalu berhubungan langsung dengan tingkat mindfulness. Sebagai contoh, meskipun pegawai dapat lebih tenang dan fokus melalui mindfulness, mereka mungkin tetap memerlukan tantangan atau rasa pencapaian untuk merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

Hasil ini mendukung temuan Montani et al. (2021) bahwa mindfulness sebagai ciri individu tidak secara langsung memengaruhi motivasi intrinsik ketika berhadapan dengan ketidakpastian pekerjaan. Meskipun mindfulness dapat mengurangi dampak negatif ketidakamanan pekerjaan terhadap motivasi, efek mediasi dari motivasi intrinsik terhadap mindfulness tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu, mindfulness tidak cukup untuk memengaruhi kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik.

Hasil penelitian ini menambah wawasan teoritis mengenai bagaimana mindfulness dan OCB dapat bekerja secara sinergis untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan mendemonstrasikan peran motivasi intrinsik sebagai penghubung,

temuan ini memberikan dasar teoritis untuk integrasi pendekatan psikologis (mindfulness) dan perilaku (OCB) dalam pengembangan strategi manajemen kinerja modern.

5.3 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh *Mindfulness* Dan *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi, maka implikasi manajerial sebagai berikut :

1. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur dapat menginternalisasi nilai *sportsmanship* pada perilaku OCB melalui pelatihan, seminar, atau program pengembangan pegawai yang menekankan pentingnya sikap positif di tempat kerja. Selain itu, memberikan penghargaan khusus kepada pegawai yang menunjukkan *sportsmanship*, misalnya melalui program reward and recognition atau umpan balik positif, akan mendorong penerapan sikap ini secara lebih luas.
2. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur dapat menetapkan aturan etika kerja yang jelas serta memberikan penghargaan kepada pegawai yang menunjukkan perilaku sopan dan penuh perhatian terhadap rekan kerja, seperti penghargaan bulanan untuk perilaku terbaik. Pemimpin di setiap unit kerja juga berperan penting dalam mencontohkan kesopanan dalam interaksi sehari-hari, baik melalui komunikasi langsung maupun dalam pengambilan keputusan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong perilaku courtesy, organisasi tidak hanya meningkatkan

harmoni antarpegawai tetapi juga memperkuat semangat kerja sama yang mendukung keberhasilan tujuan bersama.

3. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur perlu mengintegrasikan pelatihan mindfulness sebagai bagian dari program pengembangan pegawai. Pelatihan ini dapat mencakup sesi meditasi atau lokakarya tentang manajemen emosi dan fokus kerja. Tujuan utamanya adalah membantu pegawai mengelola stres akibat beban kerja yang tinggi, sekaligus meningkatkan konsentrasi mereka dalam menyelesaikan tugas.
4. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur dapat mendesain ulang beberapa tanggung jawab pekerjaan untuk meningkatkan rasa keterlibatan pegawai. Memberikan pegawai kesempatan untuk berkontribusi dalam proyek-proyek strategis yang memiliki dampak besar pada organisasi dapat memupuk rasa bermakna dan kepuasan intrinsik.
5. Program mindfulness dapat diintegrasikan dengan strategi yang mendorong motivasi intrinsik, seperti pemberian umpan balik yang konstruktif dan pengakuan atas pencapaian.
6. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur dapat mengadopsi sistem penilaian kinerja yang mencakup elemen-elemen seperti mindfulness, motivasi intrinsik, dan OCB.

5.4 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu menjadi perhatian. Pertama, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data survei yang bergantung pada persepsi responden, sehingga dapat muncul bias sosial atau interpretasi yang berbeda dari responden terhadap pertanyaan yang diajukan. Kedua,

penelitian ini tidak mengeksplorasi secara mendalam faktor-faktor kontekstual lain, seperti budaya organisasi atau kondisi kerja spesifik, yang mungkin memengaruhi hubungan antara mindfulness, OCB, motivasi intrinsik, dan kinerja pegawai. Selain itu, desain penelitian cross-sectional membatasi kemampuan untuk mengidentifikasi hubungan kausal yang lebih mendalam antar variabel.

5.5 Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan penelitian ini, beberapa agenda penelitian mendatang yaitu penelitian selanjutnya dilakukan dengan melibatkan organisasi dari sektor yang berbeda untuk menguji generalisasi hasil penelitian. Peneliti juga dapat menggunakan pendekatan longitudinal untuk mengeksplorasi hubungan kausal antar variabel seiring waktu. Kedua, pendekatan campuran (mixed-methods) dapat diterapkan untuk menggabungkan data kuantitatif dengan wawancara mendalam, sehingga memberikan wawasan lebih holistik mengenai mekanisme di balik hubungan variabel yang diteliti. Ketiga, penelitian mendatang dapat memasukkan variabel kontekstual lain, seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, atau gaya kepemimpinan, untuk mengevaluasi peran moderasi atau mediasi tambahan dalam hubungan antara mindfulness, OCB, motivasi intrinsik, dan kinerja pegawai. Dengan langkah-langkah ini, penelitian di masa depan diharapkan dapat memperluas wawasan teoritis dan memberikan panduan praktis yang lebih terperinci bagi organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfa, V., Hoyyi, A., & Santoso, H. (2017). *Uji Validitas dan Reliabilitas dengan Partial Least Square (PLS) pada Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Badham, R., & King, E. (2020). Mindfulness at Work: A critical Re-View. *Organization*, 1–54.
- Baer, R. A., Smith, G. T., Hopkins, J., Krietemeyer, J., & Toney, L. (2006). Using Self-Report Assessment Methods to Explore Facets of Mindfulness. *Assessment*, 13(1), 27–45. <https://doi.org/10.1177/1073191105283504>
- Brown, K. W., Ryan, R. M., & Creswell, J. D. (2022). *Mindfulness: Theoretical Foundations and Evidence for Its Role in Well-being*. New York: Guilford Press.
- Carleton, E., Barling, J., & Trivisonno, M. (2018). Leaders' trait mindfulness and transformational leadership: The mediating roles of leaders' positive affect and leadership self-efficacy. Institute of Coaching.
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & Ford, M. T. (2014). Intrinsic Motivation and Extrinsic Incentives Jointly Predict Performance: A 40-Year Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 140(4), 980–1008. <https://doi.org/10.1037/a0035661>
- Cohen, J. (1998). *Statistical Power Analysis for The Behavioral Sciences*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Davidson, R. J. (2021). Mindfulness and More: Toward A Science of Human Flourishing. *Psychosomatic Medicine*, 83(6), 665–668. <https://doi.org/10.1097/PSY.0000000000000960>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.
- Donald, J. N., Bradshaw, E. L., & Ryan, R. M. (2021). Mindfulness and Employee Performance: Exploring the Role of Emotional Regulation in Workplace Settings. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(2), 185–195.
- Donald, J. N., Bradshaw, E. L., Ryan, R. M., Basarkod, G., Ciarrochi, J., Duineveld, J. J., ... Sahdra, B. K. (2020). Mindfulness and Its Association with Varied Types of Motivation: A Systematic Review and Meta-Analysis Using Self-Determination Theory. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 46(7), 1121–1138.
- Fernet, C., Trépanier, S.-G., Austin, S., Gagné, M., & Forest, J. (2015). Transformational Leadership and Optimal Functioning at Work: on The Mediating Role of Employees' Perceived Job Characteristics and Motivation. *Work & Stress*, 29(1), 11–31. <https://doi.org/10.1080/02678373.2014.1003998>
- Gagné, M, Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2018). Self-Determination Theory Applied to Work Motivation and Organizational Behavior. In *The SAGE handbook of industrial, work & organizational psychology: Organizational psychology* (2 ed., hal. 97–121). London: Sage Publication.

- Gagné, Marylène, & Deci, E. L. (2021). Self-Determination Theory Applied to Work Motivation: The Motivation Model of Human Work. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 331–350.
- Gagné, Marylène, Parker, S. K., Griffin, M. A., Dunlop, P. D., Knight, C., Klonek, F. E., & Parent-Rocheleau, X. (2022). Understanding and Shaping The Future of Work With Self-Determination Theory. *Nature Reviews Psychology*, 1(7), 378–392. <https://doi.org/10.1038/s44159-022-00056-w>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IMB SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris* (2 ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., & Brown, K. W. (2022). Mindfulness at Work: How Mindfulness Training Improves Employee Well-being and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 107(1), 1–15.
- Grant, A. M., & Berry, J. W. (2011). The Necessity of Others is The Mother of Invention: Intrinsic and Prosocial Motivations, Perspective Taking, and Creativity. *Academy of Management Journal*, 54(1), 73–96. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.59215085>
- Huang, F., Hsu, A., Chao, Y., Shang, C. M., Tsai, J., & Wu, C. W. (2021). Mindfulness-Based Cognitive Therapy on Bereavement Grief: Alterations of Resting-State Network Connectivity Associate with Changes of Anxiety And Mindfulness. *Human Brain Mapping*, 42(2), 510–520. <https://doi.org/10.1002/hbm.25240>
- Iddekinge, C. H. Van, Aguinis, H., Mackey, J. D., & DeOrtentiis, P. S. (2018). A Meta-Analysis of The Interactive, Additive, and Relative Effects of Cognitive Ability and Motivation on Performance. *Journal of Management*, 44(1), 249–279. <https://doi.org/10.1177/0149206317702220>
- Judge, T. A., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2021). Work Motivation and Performance: A Longitudinal Study. *Journal of Management*, 47(2), 153–175.
- Kim, S., Shin, Y., & Park, C. (2021). The Role of Intrinsic Motivation in Enhancing The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Performance. *Human Resource Management Journal*, 31(1), 245–260.
- Kim, Y.-S., Shin, D.-J., & Kim, B.-K. (2023). Effect of COVID-19-Induced Changes on Job Insecurity, Presenteeism, and Turnover Intention in The Workplace-An Investigation of Generalized Anxiety Disorder Among Hotel Employees Using The GAD-7 Scale. *Sustainability*, 15(5377), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su15065377>
- Kirana, K. C., Septyarini, E., & Fitriani, M. (2022). Pengaruh Kepribadian, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior(OCB) Karyawan PT Gelora Aksara Pratama Jakarta. *Jenius: Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(3), 660–674.

- Kurniawan, L., Suwidagho, D., & Ningsih, R. (2021). Psychological Well-Being: The Impact of Student Perceptions on Guidance and Counseling Teachers. *Konseli: Jurnal Bimbingan dan Konseling (E-Journal)*, 8(1), 61–68. <https://doi.org/10.24042/kons.v8i1.7619>
- Leroy, H., Anseel, F., & Sels, L. (2022). The Impact of Mindfulness on Work Engagement and Job Performance: A Longitudinal Study. *Academy of Management Journal*, 65(4), 921–940.
- Li, L., Meng, X., Hu, W., Geng, J., Cheng, T., Luo, J., ... Wang, Y. (2023). A Meta-Analysis of The Association Between Mindfulness and Motivation. *Frontiers in Public Health*, 11, 1159902. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1159902>
- Malinowski, P., & Lim, H. J. (2015). Mindfulness at Work: Positive Affect, Hope, and Optimism Mediate the Relationship Between Dispositional Mindfulness, Work Engagement, and Well-Being. *Mindfulness*, 6(6), 1250–1262. <https://doi.org/10.1007/s12671-015-0388-5>
- Masters-Waage, T. C., Nai, J., Reb, J., Sim, S., Narayanan, J., & Tan, N. (2021). Going Far Together by Being Here Now: Mindfulness Increases Cooperation in Negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 167, 189–205. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2021.09.001>
- Narimawati, U., & Sarwono, J. (2017). *Metode Analisis Statistik Sosial dengan Partial Least Squares (PLS)*. Bandung: Alfabeta.
- Natalia, E., Hoyyi, A., & Santoso, R. (2017). Analisis Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Menggunakan Pendekatan Partial Least Square (PLS) (Studi Kasus: Badan Arsip dan Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Gaussian*, 6(3), 313–323.
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2021). Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence and Compensation (A Study of Human Resource Management Literature Studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(4), 645–662.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00047-7](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00047-7)
- Reb, J., Narayanan, J., Chaturvedi, S., & Ekkirala, S. (2017). The Mediating Role of Emotional Exhaustion in The Relationship of Mindfulness with Turnover Intentions and Job Performance. *Mindfulness*, 8(3), 707–716. <https://doi.org/10.1007/s12671-016-0648-z>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational Behavior* (17 ed.). Harlow: Pearson Education.
- Ryan, R. M., Deci, E. L., Vansteenkiste, M., & Soenens, B. (2021). Building A Science of Motivated Persons: Self-Determination Theory's Empirical Approach to Human Experience and The Regulation of Behavior. *Motivation Science*, 7(2), 97–110. <https://doi.org/10.1037/mot0000194>

- Santoso, S. (2014). *Statistika Ekonomi Plus Aplikasi SPSS*. Ponorogo: Umpo Press.
- Sanusi, A. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, H., Sulistyowati, L. N., & Sari, S. D. (2022). Organizational Citizenship Behavior Toward Organization Effectiveness. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 16(2), 345–355. <https://doi.org/10.32815/jibeka.v16i2.1076>
- Setiawan, R., Cahyana, R., & Hakim, P. (2021). Implementasi Konsep Behaviorally Anchor Rating Scale pada Sistem Informasi Penilaian Kinerja Karyawan Berbasis Web. *Jurnal Algoritma*, 18(2), 562–573.
- Sugiyono. (2017). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (2 ed.). Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, W. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Pustaka Baru Press.
- Susanto, Y., Oktovianus, F., Habaora, F., & Riwukore, J. R. (2021). The Effect of Compensation and Competence on Performance with Motivation As A Variable Intervening An Employee in Partners of The Central Statistics Agency, Lubuklinggau City, South Sumatra, Indonesia. *Review of Management and Entrepreneurship*, 5(2), 113–136. <https://doi.org/10.37715/rme.v5i2.1778>
- Tang, S., Yang, J., & Zhou, W. (2018). Effect of Mindfulness-Based Stress Reduction Therapy on Work Stress and Mental Health of Psychiatric Nurses. *Psychiatra Danubina*, 30(2), 189–196. <https://doi.org/10.24869/spsih.2018.189>
- Usman, H., & Akbar, P. S. (2008). *Metodology Penelitian Sosial* (2 ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Van Dam, N. T., Hobkirk, A. L., & Earleywine, M. (2021). Mindful Work: The Role of Acting with Awareness in Enhancing Employee Performance. *Mindfulness*, 12(4), 951–963. <https://doi.org/10.1007/s12671-023-02090-y>
- Van Gordon, W., Shonin, E., Gilbert, P., Garcia-Campayo, J., & Gallardo, L. (2023). Mindfulness of Happiness. *Mindfulness*, 14(3), 757–760. <https://doi.org/10.1007/s12671-023-02090-y>
- Wang, S., Li, L., Liu, C., Huang, L., Chuang, Y. C., & Jin, Y. (2023). Applying A Multi-Criteria Decision-Making Approach to Identify Key Satisfaction Gaps in Hospital Nurses' Work Environmen. *Heliyon*, 9(3), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14721>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (2021). Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship And in-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601.
- Wulandari, R., & Utari, W. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasional. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 4(2), 75–90. <https://doi.org/10.51713/jamas.v4i2.85>

Zhang, X., Mao, F., Li, Y., Wang, J., Wu, L., Sun, J., & Cao, F. (2022). Effects of A Maternal Mindfulness Intervention Targeting Prenatal Psychological Distress on Infants' Meconium Microbiota: A Randomized Controlled Trial. *Psychoneuroendocrinology*, 145(1), 237. <https://doi.org/10.1016/j.psyneuen.2022.105913>

