

**PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK, KOMITMEN AFEKTIF, DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
(Studi Pada PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I)**

**LATIFAH ISNAINI**

Manajemen, Universitas Putra Bangsa [latifahisnaini333@gmail.com](mailto:latifahisnaini333@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik, komitmen afektif, dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (studi pada PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I). Teknik pengambilan sampel yang dilakukan menggunakan teknik sampling jenuh (bagian dari *non-probability sampling*) yang berjumlah 33 responden. Teknik pengumpulan data dengan menyebar kuisioner. Analisis yang digunakan adalah uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda dan uji hipotesis. Alat bantu pengolahan data yang digunakan adalah SPSS for windows versi 25.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, variabel komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dan variabel motivasi intrinsik, komitmen afektif, dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior*.

**Kata Kunci:** Motivasi Instrinsik, Komitmen Afektif, Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*

**Abstract**

*This study aims to analyze the effect of intrinsic motivation, affective commitment, and organizational culture on organizational citizenship behavior (study on PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I). The sampling technique used is the saturated sampling technique (part of non-probability sampling) with a total of 33 respondents. Data collection techniques by distributing questionnaires. The analysis used is validity test, reliability test, classical assumption test, multiple regression analysis and hypothesis testing. The data processing tool used is SPSS for windows version 25.0. The results of this study indicate that the intrinsic motivation variable has no effect on organizational citizenship behavior, the affective commitment variable has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior, the organizational culture variable has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior, and the variables of intrinsic motivation, affective commitment, and organizational culture have a simultaneous effect on organizational citizenship behavior.*

**Keywords:** *Intrinsic Motivation, Affective Commitment, Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior*

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset yang sangat penting dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia di dalam organisasi tersebut. Hal ini karena sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki kecerdasan, perasaan, keinginan, kemampuan, dan pengetahuan yang dibutuhkan di tempat kerja. Sumber daya manusia yang berkualitas secara langsung akan membantu suatu organisasi untuk mengembangkan dan mempertahankan keberadaan organisasi (Aisyah, 2020). Menurut Ningsih (2020), organisasi menginginkan pegawai yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka, sikap perilaku pegawai yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan dengan baik dikenal dengan istilah OCB. Jika

pegawai dalam organisasi memiliki perilaku OCB, maka mereka dapat mengendalikan perilakunya sendiri sehingga mampu memilih perilaku yang terbaik untuk kepentingan organisasinya, karena keberadaan OCB dalam organisasi dapat meningkatkan produktivitas, membuat penggunaan sumber daya yang efisien, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan meningkatkan kinerja pegawai. Artinya OCB memiliki peranan penting dalam suatu organisasi, baik organisasi formal atau informal. Salah satunya yaitu puskesmas.

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) adalah suatu sarana pelayanan kesehatan yang menjadi andalan masyarakat, maka ketersediaan SDM dalam sistem kesehatan diperlukan untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat setinggi-tingginya, (Adisasmito, 2012). Salah satu Puskesmas di Kebumen yaitu UPTD Puskesmas Buluspesantren I. UPTD Puskesmas Buluspesantren I adalah sebuah organisasi sektor publik yang berfungsi sebagai Badan Layanan Umum Daerah yang memberikan

pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Dalam kegiatan operasionalnya, puskesmas tidak bertujuan untuk mencari keuntungan, tetapi lebih mengutamakan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Agar Pegawai Puskesmas Buluspesantren I dapat memberikan kualitas pelayanan yang baik, pegawai di puskesmas perlu memiliki perilaku OCB yang tinggi. Perilaku OCB pegawai di UPTD Puskesmas Buluspesantren I sudah termasuk tinggi, hal tersebut dapat dilihat dari hasil penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) pegawai yang dilakukan setiap satu tahun sekali oleh Kepala Puskesmas Buluspesantren I.

Puskesmas Buluspesantren I memiliki penilaian kinerja yang baik, hal tersebut didukung dengan adanya perilaku *OCB* yang tinggi dalam setiap pegawai. Menurut Organ, dkk (2006) *OCB* pegawai dapat diukur dalam lima dimensi yaitu : pertama, dimensi *altruism* yaitu sikap menolong sesama rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi dengan sukarela, yang dibuktikan dengan sikap pegawai di UPTD Puskesmas Buluspesantren I yang saling membantu dan memberi arahan kepada pegawai baru, mengantikan rekan kerja yang tidak bisa masuk, dan membantu rekan kerja yang memiliki masalah pribadi yaitu pada saat pegawai PNS kesulitan dalam mengisi MySAPK. Kedua, dimensi *conscientiousness* yaitu perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan organisasi yang dibuktikan dengan pegawai yang bekerja lembur pada saat persiapan akreditasi. Ketiga, dimensi *sportsmanship* yaitu perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan, yang dibuktikan dengan pegawai yang langsung mengerjakan tugas yang sudah diberikan tanpa mengeluh dan patuh terhadap kebijakan yang sudah ditetapkan oleh Kepala Puskesmas Buluspesantren I. Keempat, dimensi *courtesy* yaitu sikap menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah *interpersonal*, yang dibuktikan dengan sikap pegawai yang selalu mengingatkan teman kerjanya agar tidak lupa untuk menyelesaikan tugasnya dan perilaku pegawai yang selalu berbagi informasi dari hasil pelatihan atau seminar. Kelima, dimensi *civi virtue* yaitu perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada organisasi yang ditunjukkan dengan perilaku turut serta secara penuh (*self involvement*) dan perhatian lebih pada organisasi, yang dibuktikan dengan sikap pegawai yang selalu berperan aktif dalam kegiatan yang ada di puskesmas, seperti kegiatan evaluasi kerja, menghadiri pertemuan sosialisasi, dan selalu memperhatikan informasi penting baik dari luar atau dari dalam organisasi yang bermanfaat bagi organisasi. Berdasarkan fenomena tersebut peneliti tertarik untuk menguji faktor-faktor yang mempengaruhi *OCB*.

Faktor – faktor yang berpengaruh terhadap *OCB* adalah motivasi intrinsik, komitmen afektif, dan budaya organisasi. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Septiawati, dkk (2019) yang berjudul “Pengaruh *Locus of Control* dan Motivasi Intrinsik Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru SMA Negeri Di Kota Bekasi”. Hasil penelitian

tersebut menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Badiroh dan Azizah (2020) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja, dan Persepsi Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*” menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh terhadap *OCB*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wijaya dan Yuniawan (2017) yang berjudul “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervensi” menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *OCB*. Motivasi intrinsik adalah salah satu faktor yang mempengaruhi *OCB*. Hasil penelitian Septiawati, dkk (2019) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Artinya semakin tinggi motivasi intrinsik yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi pula *OCB* yang dilakukan pegawai. Menurut Herzberg (dalam Pangesti et al 2013) motivasi intrinsik adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala TU dan beberapa pegawai di UPTD Puskesmas Buluspesantren I fenomena motivasi intrinsik yang ada di UPTD Puskesmas Buluspesantren I yaitu pegawai di UPTD Puskesmas Buluspesantren I memiliki tanggung jawab yang tinggi karena mereka diberikan kesempatan untuk bekerja sendiri dengan tidak diawasi ketat oleh pemimpin. Selain itu pegawai juga merasa senang dengan pekerjaan yang diberikan.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi *OCB* adalah komitmen afektif. Hasil penelitian Badiroh & Azizah, (2020) menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Komitmen afektif merupakan salah satu tipe dari komitmen organisasi. Menurut Kartika (dalam Han dkk, 2012) komitmen afektif yaitu bagian dari komitmen organisasi yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang pegawai terkait keterlibatannya dalam sebuah organisasi. Penelitian Susilo, Minarsih dan Warso (2016) juga menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Penelitian tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi komitmen afektif maka semakin tinggi pula *OCB* yang dilakukan pegawai. Fenomena yang ada di UPTD Puskesmas Buluspesantren I terkait komitmen afektif yaitu dapat dilihat dari pegawai yang ikut serta dalam membangun citra organisasi dengan ikut serta atau aktif mengikuti kegiatan yang diselenggarakan organisasi seperti sosialisasi kesehatan kepada masyarakat dengan sukarela.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi *OCB* adalah budaya organisasi. Hasil penelitian Wijaya dan Yuniawan (2017) menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *OCB*. Menurut Robbins & Judge (2012: 350) budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain. Perilaku *OCB* dapat ditingkatkan dengan memperkuat nilai budaya organisasi.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maysarah et al., (2015), yang menemukan bukti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, semakin kuat budaya organisasi semakin tinggi OCB.

UPTD Puskesmas Buluspesantren I dapat dikatakan memiliki budaya organisasi yang baik, hal ini dapat dijelaskan melalui visi dan misi yang jelas. Adanya visi dan misi yang jelas, secara tidak langsung memiliki arah dan tujuan jelas yang membentuk budaya organisasi yang baik. Selain memiliki visi dan misi yang jelas, UPTD Puskesmas Buluspesantren I memiliki aktivitas organisasi yang terarah, dimana segala keputusan terkait organisasi dilakukan secara terbuka dan merupakan hasil kesepakatan bersama baik dari atasan maupun bawahan. Salah satu contoh aktivitas organisasi yang terarah pada Puskesmas Buluspesantren I yaitu organisasi memiliki jadwal kerja yang jelas dan teorganisasi.

Berdasarkan fenomena-fenomena pada pegawai di Puskesmas Buluspesantren I terkait dengan *perilaku OCB* dan faktor-faktor yang mempengaruhinya serta hasil penelitian terdahulu, penulis tertarik untuk meneliti terkait dengan variabel motivasi intrinsik, komitmen afektif, budaya organisasi, dan OCB.

Berdasarkan latar belakang di atas penelitian ini bertujuan untuk meneliti: (1) bagaimana motivasi intrinsik berpengaruh terhadap OCB, (2) bagaimana komitmen afektif berpengaruh terhadap OCB, (3) bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap OCB, (4) bagaimana motivasi intrinsik, komitmen afektif, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB. Hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>1</sub> : Ada pengaruh motivasi intrinsik terhadap OCB PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I.

H<sub>2</sub> : Ada pengaruh komitmen afektif terhadap OCB PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I.

H<sub>3</sub> : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap OCB PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I.

H<sub>4</sub> : Ada pengaruh secara simultan motivasi intrinsik, komitmen afektif, dan budaya organisasi terhadap OCB PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I

## METODE

Variabel pada penelitian ini terdiri dari tiga variabel independen yaitu motivasi intrinsik (X1), komitmen afektif (X2), dan budaya organisasi (X3) dan satu variabel dependen (Y), yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB).

Menurut Organ, dkk (2006) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang secara tidak langsung diakui oleh sistem reward, dan memberi kontribusi pada efektivitas dan efisiensi fungsi tertentu. Indikator dalam penelitian ini menurut Organ dkk, (2006) yaitu *Altruism, Conscientiousness, Sportsmanship, Courtesy, Civi virtue*

Menurut Herzberg dalam Pangesti et al (2013) motivasi intrinsik adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang. Indikator motivasi intrinsik menurut

Herzberg dalam Pangesti et al (2013) yaitu: *Recognition* (Pengakuan), *Work it Self* (Pekerjaan itu Sendiri), *Responsibility* (Tanggung Jawab), dan *Advancement* (Pengembangan).

Menurut Allen & Meyer dalam Murniasih dan Sudarma (2016) komitmen afektif (*affective commitment*) yaitu keinginan pegawai yang ingin mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi karena adanya keterikatan emosional dalam suatu organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen afektif pegawai menurut Allen & Meyer dalam Murniasih dan Sudarma (2016) yaitu: rasa senang, rasa memiliki, keterikatan emosional, dan makna pribadi.

Menurut Robbins & Judge (2012: 350) budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain. Indikator budaya organisasi Menurut Robbins & Judge (2012: 379) yaitu inovasi (*Inovation*), perhatian terhadap detail (*Attention to detail*), berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*), berorientasi kepada manusia (*People orientation*), dan stabilitas (*Stability*).

Populasi dalam penelitian ini adalah PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I sebanyak 33 orang. Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling*, dan menggunakan metode sampling jenuh yaitu semua PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I yang berjumlah 33 orang. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dari penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran kuisioner kepada responden, sedangkan data sekunder dari penelitian ini diperoleh melalui studi kepustakaan. Catatan-catatan, peraturan-peraturan dan kebijakan serta dokumen-dokumen dari kantor UPTD Puskesmas Buluspesantren I.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, studi Pustaka atau dokumen, dan kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan analisis statistik. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji instrumen validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heterokedastisitas, dan uji multikolinieritas), analisis regresi berganda (Uji t dan Uji F), dan koefisien determinasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji instrumen validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pengukuran dalam kuisioner dinyatakan valid dan reliabel. Hal ini didasarkan pada hasil uji validitas *r* hitung untuk semua item pengukuran variabel > *r* tabel 0,3440 dengan tingkat signifikansi < 0,05, sedangkan hasil uji instrumen reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Alpha Cronbach dari keempat variabel > 0,6.

Hasil uji asumsi normalitas menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Hal ini didasarkan pada gambar plot normalitas yang menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar/mendekati dan mengikuti garis diagonal.

Hasil uji heterokedastisitas menunjukkan bahwa data bebas heterokedastisitas. Hal ini didasarkan pada hasil scatterplot dengan bulatan bulatan kecil yang tidak memiliki suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak terdapat pola yang jelas, sehingga disimpulkan tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa data bebas gejala multikolinieritas. Hal ini didasarkan pada hasil *Collinearity Statistics* yang menunjukkan bahwa nilai Tolerance variabel motivasi intrinsik (0,554), komitmen afektif (0,723), dan budaya organisasi (0,655) berada di atas 0,10 (10%) dan nilai VIF variabel motivasi intrinsik (1,840), komitmen afektif (1,383), dan budaya organisasi (1,527) berada di bawah 10. Berdasarkan hasil uji normalitas, heterokedastisitas, dan multikolinieritas maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat masalah asumsi klasik pada penelitian ini.

Secara keseluruhan penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>) sebesar 0,670. Hal ini bermakna bahwa motivasi intrinsik, komitmen afektif, kepuasan kerja, dan budaya organisasi dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap OCB sebesar 67% dan sisanya (33%) dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Penelitian ini menemukan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap OCB. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t pada analisis regresi berganda yang menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel motivasi intrinsik (-0,734) lebih kecil dari  $t_{tabel}$  (2,04523) dengan tingkat signifikansi (0,469) lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis (H1) ditolak. artinya motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap OCB, semakin tinggi atau rendahnya motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap OCB PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I. Berdasarkan jawaban hasil kuesioner pada variabel motivasi intrinsik menunjukkan bahwa pegawai banyak yang merasa bosan dengan rutinitas pekerjaan mereka. Hal ini kemungkinan terjadi karena mereka memiliki beban kerja yang berat. Hasil penelitian yang saya lakukan tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Septiawati, dkk (2021) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputri dan Helmy (2021) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap OCB.

Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I. Hal ini dapat disesuaikan dengan uji

regresi linier berganda komitmen afektif (X2) sebesar 1,476. Pengaruh komitmen afektif berdasarkan hasil perhitungan SPSS 25.0 for windows, nilai  $t_{hitung}$  5,720 >  $t_{tabel}$  2,04523 dengan tingkat signifikan sebesar sebesar 0,000 < 0,05. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi komitmen afektif pegawai maka perilaku OCB pegawai juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Badiroh dan Azizah (2020) yang menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian Susilo, Minarsih dan Warso (2016) juga menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I. Hal ini dapat disesuaikan dengan uji regresi linier berganda budaya organisasi (X3) sebesar 0,918. Pengaruh budaya organisasi berdasarkan hasil perhitungan SPSS 25.0 for windows, nilai  $t_{hitung}$  3,114 >  $t_{tabel}$  2,04523 dengan tingkat signifikan sebesar sebesar 0,004 < 0,05. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka OCB pegawai juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maysarah dkk (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian Wijaya dan Yuniawan (2017) juga menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel OCB.

Berdasarkan analisis data yang dilakukan penulis, variabel Motivasi Intrinsik, Komitmen Afektif dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap OCB. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji F diperoleh  $F_{hitung}$  adalah 22,623 >  $F_{tabel}$  2,93, dengan tingkat signifikan 0,000. Karena signifikan lebih kecil dari pada 0,05 sehingga diartikan bahwa variabel Motivasi Intrinsik, Komitmen Afektif, dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap OCB PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I. Hal ini menunjukkan jika Motivasi Intrinsik, Komitmen Afektif, dan Budaya Organisasi lebih baik maka OCB PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I juga akan meningkat.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi intrinsik, komitmen afektif, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik, komitmen afektif, dan budaya organisasi maka *organizational citizenship behavior* pegawai akan semakin meningkat.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi atau rendahnya tingkat motivasi intrinsik PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I tidak akan berpengaruh pada OCB pegawai.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komitmen efektif berpengaruh positif dan signifikan

terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen afektif maka OCB pegawai akan semakin meningkat.

4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka OCB pegawai akan semakin meningkat.

#### **Keterbatasan**

1. Peneliti belum dapat mengungkapkan secara keseluruhan faktor yang mempengaruhi OCB hanya terbatas pada faktor motivasi intrinsik, komitmen afektif, dan budaya organisasi. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan variabel lain yang dapat mempengaruhi OCB.
2. Penelitian ini melibatkan subyek yang sangat terbatas, yaitu menggunakan PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I.
3. Pembagian angket tidak dapat dilakukan sendiri oleh peneliti, tetapi harus dititipkan kepada pihak TU di UPTD Puskesmas Buluspesantren I. Oleh karena itu, dalam penelitian selanjutnya sebaiknya pembagian angket dilakukan sendiri dan pengisian angket dilaksanakan saat angket dibagikan pada pegawai, dengan demikian dapat diperoleh jawaban yang benar-benar murni, serta tidak memakan waktu yang terlalu lama.

#### **Implikasi praktis**

1. Berdasarkan hasil penelitian ini motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap OCB. Oleh karena itu, pemimpin UPTD Puskesmas Buluspesantren I dapat mempertahankan perilaku OCB pada pegawai dengan terus meningkatkan apa yang membuat pegawai termotivasi. Langkah konkrit yang dapat dilakukan oleh pemimpin UPTD Puskesmas Buluspesantren I yaitu dengan memberikan kesempatan pada pegawai untuk bekerja sendiri, pemimpin dapat menghindari pengawasan yang ketat dan pemimpin dapat memberikan pekerjaan yang lebih menantang.
2. Berdasarkan hasil penelitian ini komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Oleh karena itu, pemimpin UPTD Puskesmas Buluspesantren I dapat mempertahankan perilaku OCB pegawai dengan terus meningkatkan komitmen afektif yang dimiliki pegawai. Langkah konkrit yang dapat dilakukan oleh pemimpin yaitu dengan mengikutsertakan pegawai pada setiap kegiatan yang ada di dalam organisasi guna meningkatkan komitmen afektif pada diri pegawai karena merasa bahwa dirinya dianggap dan dibutuhkan organisasi.
3. Berdasarkan hasil penelitian ini budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Oleh karena itu, pemimpin UPTD Puskesmas Buluspesantren I dapat mempertahankan perilaku OCB pada pegawai dengan terus meningkatkan budaya organisasi. Langkah konkrit yang dapat dilakukan oleh pemimpin yaitu pemimpin dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kreatifitas agar dapat meningkatkan pekerjaan yang dihasilkan.

Selain itu pemimpin juga dapat menyampaikan tujuan organisasi secara detail pada pegawai.

#### **Implikasi teoritis**

1. Berdasarkan analisis data yang dilakukan oleh penulis, motivasi intrinsik tidak memiliki pengaruh terhadap OCB. Hal ini berarti semakin tinggi atau rendahnya tingkat motivasi intrinsik PNS UPTD Puskesmas Buluspesantren I tidak berpengaruh terhadap OCB. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputri dan Helmy (2021) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap OCB, tetapi penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Septiawati, dkk (2021) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
2. Berdasarkan analisis data yang dilakukan oleh penulis, penelitian ini membuktikan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa dengan komitmen afektif yang tinggi akan meningkatkan perilaku OCB pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Badiroh dan Azizah (2020) yang menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian Susilo, Minarsih dan Warso (2016) juga menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
3. Berdasarkan analisis data yang dilakukan oleh penulis, penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa dengan budaya organisasi yang tinggi akan meningkatkan perilaku OCB pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maysarah dkk (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian Wijaya dan Yuniawan (2017) juga menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel OCB.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adisasmito. 2012. *Sistem Kesehatan*. Jakarta: Gramedia. Grafindo Persada.
- Ahdiyana, M. (2010). Dimensi OCB dalam kinerja organisasi. *Jurnal Management Industri Vol. X, No. 1 Februari 2010* 1 : 10, 10(1), 1–10.
- Aisyah, H. (2020). Journal of Enterprise and Development Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB): Studi Kasus pada Karyawan STMIK Indonesia Padang. *J. E. D /*, 13(1).
- Arikunto, S. 2014. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi VI. Jakarta : Rhineka Cipta.
- Badiroh, U., & Azizah, S. N. (2020). Pengaruh Komitmen

- Afektif, Kepuasan Kerja, dan Persepsi Kepemimpinan terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(1), 111–120.
- Dwi, Septiawati., Neti Kartnati & Siti Rohanah. (2019). Pengaruh Locus Of Control dan Motivasi Intrinsik terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru SMA Negeri di Kota Bekasi. *Jurnal Visipena*, 2(2)
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Han, Sia Tjun., dkk. 2012. Komitmen Afektif dalam Organisasi yang Dipengaruhi Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Volume 14. No. 2. Halaman 109-117*.
- Kurnia Ningsih, E. (2020). Pengaruh Komitmen, Kompetensi, dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Puskesmas Bromo Meda. In *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)* (Vol. 1, Issue 5).
- Murniasih, E., & Sudarma, K. 2016. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kompetensi Pada Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Afektif. *Management Analysis Journal*, 5(1).
- Newstrom, John W, 2011. *organizational Behavior, Human Behavior at Work*. McGraw-Hill Companies, New York.
- Organ, D.W., Podsakof, M . P., MacKenzie, B. S. 2006. *Organizational Citizenship Behavior*. USA: Sage Publications, Inc.
- Pangesti, G.R., Tjahjono, H.K., Maryati, T. (2013). The Influences of Transformational Leadership, Motivation Factor and Hygiene Factor Toward Job Satisfaction of Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta's Employee. *Jurnal Bisnis teori dan Implementasi*, 4(1): 31- 44.
- Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge. 2012. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta
- Robbins, Stephen P. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jilid 2. Jakarta : Index Kelompok Gramedia.
- Robbins, SP & Coulter, Mary. 2010. *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Simamora, Henry (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY
- Sondang P. Siagian. 2016. *Sistem Informasi Manajemen*, Bumi Aksara. Jakarta
- Sobirin, 2012, *Budaya Organisasi (Pengertian, makna dan aplikasinya dalam kehidupan organisasi)*, Yogyakarta: UPP,STIM YKPN.
- Soedjono, 2015, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*”,*Jurnal Manajemen Vol 7 no 1*, Maret 2005.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2011
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susilo, P. J., Minarsih, M.M., & Warso, M. M. 2016. Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan SPBU 44.502. 12 Semarang *Journal of Management*, 2(2).
- Sutrisno Hadi, M. (2015). *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Titisari, P. 2014. *Perananan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jember : Mitra Wacana Media
- Wibowo. 2013. *Perilaku Dalam Organisasi Edisi ke- 2*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, N. A., & Yuniawan, A. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening ( Studi pada Karyawan bagian antaran PT . Pos Indonesia Processing Center Semarang ). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 1–13.