

WORK ENGAGEMENT, KOMITMEN ORGANISASI, DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA KARYAWAN PUSKESMAS

Aprilia M. Ayuningsih

Fakultas Psikologi Universitas Gunadarma
Jl. Margonda Raya No. 100, Depok, 16424, Jawa Barat
apriliaayu@staff.gunadarma.ac.id

Received: 17 April 2021

Revised: 22 April 2021

Accepted: 24 April 2021

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris pengaruh work engagement terhadap organizational citizenship behavior, untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior dan untuk mengetahui secara bersama-sama pengaruh work engagement dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan Puskesmas. Peneliti menggunakan alat ukur UWES-17, skala komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior. Jumlah responden penelitian adalah 82 karyawan yang bekerja di Puskesmas dengan teknik purposive sampling. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara work engagement dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior sebesar 31.2%. Sementara itu, work engagement memiliki pengaruh terbesar dalam meningkatkan organizational citizenship behavior pada karyawan Puskesmas sebesar 28.4%, dilanjutkan dengan komitmen organisasi yang memiliki pengaruh sebesar 15.6%.

Kata kunci: *work engagement, komitmen organisasi, organizational citizenship behavior*

Abstract

This study aims to empirically examine the effect of work engagement on organizational citizenship behavior, to determine the effect of organizational commitment on organizational citizenship behavior and to collectively determine the effect of work engagement and organizational commitment on organizational citizenship behavior among Puskesmas employees. Researchers used the UWES-17 measurement tool, the scale of organizational commitment and organizational citizenship behavior. The respondent of this study consists of 82 employees who worked at the Puskesmas with a purposive sampling technique. Data analysis technique in this study is multiple regression. The results showed that there was an influence between work engagement and organizational commitment to organizational citizenship behavior of 31.2%. Work engagement had the greatest influence in increasing organizational citizenship behavior among Puskesmas employees by 28.4%, followed by organizational commitment which had an effect of 15.6%.

Keywords: *work engagement, organizational commitment, organizational citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Pelayanan kesehatan saat ini menjadi sorotan utama di negeri ini. Peningkatan mutu kualitas pelayanan mulai diperbaiki dari berbagai aspek. Kesehatan penduduk merupakan tujuan dari setiap negara, perbaikan guna peningkatan mutu kesehatan ini dilakukan dengan berbagai cara, seperti meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan untuk hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Melalui kualitas kesehatan yang baik maka akan mempengaruhi sumber daya manusia yang baik pula di masa yang akan datang. Hal ini mengindikasikan bahwa kesehatan penduduk masih perlu mendapat perhatian secara lebih serius dari semua pihak, karena dampaknya dapat mempengaruhi kualitas sumber daya manusia Indonesia di masa yang akan datang. Upaya menunjang dan mencapai tujuan tersebut, pemerintah mewujudkannya melalui institusi pelayanan kesehatannya yang mengemban visi misi pembangunan kesehatan atau yang biasa disebut pusat kesehatan masyarakat atau puskesmas. Demi tercapainya tujuan tersebut disusunlah berbagai macam program-program kerja. Kementerian kesehatan berupaya meningkatkan akses masyarakat menuju layanan kesehatan berkualitas, terutama yang dapat diwujudkan melalui puskesmas. Puskesmas sendiri merupakan suatu institusi pelayanan kesehatan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat

dengan menjamin tersedianya upaya kesehatan yang paripurna, merata, bermutu dan berkeadilan. Dengan semakin meningkatnya kesadaran masyarakat maka tuntutan pelayanan bermutu juga semakin meningkat dan ini berarti tenaga kesehatan puskesmas juga dituntut untuk selalu meningkatkan kemampuan dan keterampilan dan sikap kerjanya agar dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Mencapai tujuan perusahaan merupakan keinginan dari setiap karyawan, hal tersebut juga diinginkan oleh institusi pelayanan kesehatan seperti puskesmas. Untuk mencapainya diperlukan kesukarelaan karyawan dalam membantu karyawan lain dalam pelaksanaan tugasnya, mengerjakan pekerjaan karyawan lain di saat pekerjaannya menumpuk serta pekerjaan-pekerjaan lain yang berhubungan dengan tuntutan program kerja dalam peningkatan kualitas kesehatan atau yang biasa disebut *organizational citizenship behavior* (OCB).

Organ dan Ryan (1995) mengkonsepkan OCB sebagai perilaku-perilaku yang dilakukan oleh anggota organisasi atau karyawan yang tidak secara tegas diberi penghargaan apabila mereka melakukannya dan juga tidak akan diberi hukuman apabila mereka tidak melakukannya, tidak merupakan bagian dari deskripsi pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan, dan merupakan perilaku karyawan yang tidak membutuhkan latihan terlebih dahulu untuk melaksanakannya. Pada dasarnya konsep OCB merupakan kesediaan

karyawan untuk bekerja sama (Hazzi, 2018). Perilaku OCB dapat berupa perilaku menolong rekan kerja, menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat, membantu rekan sejawat yang pekerjaannya *overload*, membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat tidak masuk, membantu orang lain di luar departemen ketika memiliki permasalahan, membantu pelanggan dan para tamu jika membutuhkan bantuan, tepat waktu setiap hari tidak peduli pada musim ataupun lalu lintas, membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta, tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan, kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat, memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting, membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk organisasi, membaca dan mengikuti pengumuman-pengumuman organisasi, dan sebagainya (Aldag & Resckhe, 1997).

Karyawan yang memiliki OCB tentunya memberikan kontribusi melebihi yang diharapkan oleh perusahaan. Kontribusi tersebut dapat terlihat dari *work engagement* yang tinggi dari karyawan tersebut. *Work engagement* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi OCB pada karyawan sehingga karyawan tersebut dapat membantu rekan kerja lain di luar perannya demi kemajuan perusahaan. Pendapat tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan Wirawan (dalam Fadhilah, 2014) bahwa faktor-faktor yang

memengaruhi OCB di antaranya antara lain kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional dan *servant leadership*, tanggung jawab sosial pegawai, umur pegawai, keterlibatan kerja, kolektivisme serta keadilan organisasi.

Keterikatan dalam pekerjaannya akan mengarahkan ke usaha yang lebih besar lagi dalam bekerja. Harter, Schmidt, dan Hayes (2002) menjelaskan faktor pendorong popularitas *work engagement* memiliki konsekuensi positif terhadap organisasi. May, Gilson, dan Harter (2004) juga mengkonseptualisasikan *work engagement* dan menggambarkan tiga dimensi sebagai komponen fisik, emosional komponen, dan komponen kognitif. Komponen fisik digambarkan sebagai energi yang digunakan untuk melakukan pekerjaan; komponen emosional digambarkan dengan mengerjakan pekerjaan dengan hati; dan komponen kognitif digambarkan sebagai melakukan pekerjaan dengan focus sehingga melupakan tugas lainnya. Hal ini dikuatkan dengan pendapat Nguyen, Bui dan Nguyen (2020) menyimpulkan bahwa karyawan yang terikat dengan pekerjaan akan mengerahkan usaha yang lebih besar dalam bekerja.

Work engagement merupakan keterlibatan karyawan baik secara mental maupun emosional dalam memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok dan berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan itu dalam proses yang cukup lama (Kuok & Taormina, 2017). *Work engagement* terjadi

jika anggota organisasi menempatkan dirinya dalam peran fisik, kognitif dan emosional selama kinerja peran (pekerjaannya). Selain itu, *work engagement* dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan otonomi, keberagaman, identitas tugas yang jelas, umpan balik dan memungkinkan bekerja untuk memiliki partisipasi yang tinggi (Luthans, 2006). Karyawan yang memiliki *work engagement* biasanya sangat bersemangat dan ulet dalam melakukan pekerjaan mereka, tekun dan memiliki kemauan, menunjukkan keterlibatan kerja yang kuat, antusias, memiliki inspirasi, kebanggaan, kegembiraan dan berkonsentrasi penuh dalam melakukan pekerjaan tanpa sadar waktu yang dihabiskan dalam pekerjaan mereka (Schaufeli & Bakker, 2004)

Faktor lain yang mempengaruhi OCB yaitu komitmen yang diciptakan oleh komponen individual ketika menjalankan operasi organisasi atau yang biasa disebut komitmen organisasi. Kesukarelaan karyawan dalam mengerjakan tugas kerjanya menjadi mudah dilaksanakan ketika individu atau karyawan memiliki keinginan dalam diri untuk memihak dan bertahan pada organisasi di tempatnya bekerja sehingga akan melaksanakan pekerjaan yang dapat memajukan organisasinya (Book, Gatling, & Kim, 2019; George, Omuudu, & Francis, 2020). Oleh sebab itu, karyawan yang memiliki OCB demi mencapai tujuan organisasinya akan mudah dilakukan apabila karyawan tersebut memiliki komitmen

organisasi dalam pekerjaannya. Karyawan yang berkomitmen dengan pekerjaan mereka dapat mendorong elemen perilaku lain seperti OCB. Dengan demikian komitmen organisasi diharapkan dapat memoderasi tingkat OCB karyawan. Misalnya beberapa karyawan mungkin membantu bukan karena mereka benar-benar ingin melakukannya, tetapi karena esensi dari komitmen organisasi yang mendorong mereka untuk melakukannya dan membantu rekan mereka secara suka rela (Zeinabadi, 2010).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purnami (2013), di mana komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku OCB. Hal tersebut berarti bahwa komitmen karyawan terhadap organisasinya akan diikuti oleh perilaku OCB-nya. Dikatakan bahwa karyawan yang berkomitmen lebih mungkin untuk melakukannya terlibat dalam perilaku yang meningkatkan nilai mereka dan mendukung organisasi. Dengan demikian, hubungan positif antara komitmen organisasi dan OCB adalah hal yang wajar terjadi.

Komitmen organisasi juga terkait dengan identifikasi individu dalam sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas terhadap suatu organisasi. Di samping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi dengan *work engagementnya*.

OCB dapat dikatakan sebagai perilaku-perilaku yang menyumbang pada pemeliharaan dan perbaikan, baik sosial maupun psikologikal. Hal ini dapat terjadi apabila karyawan memiliki keterlibatan aktif dalam pekerjaannya, sementara itu komitmen organisasi juga dapat membentuk OCB pada karyawan. Seperti halnya yang dijelaskan dalam penelitian mengenai *work engagement* dan OCB yang dilakukan oleh Handayani (2015), dari hasil penelitian diperoleh *work engagement* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap OCB. Babcock-Roberson dan Strickland (2010) menjelaskan bahwa *work engagement* dan efek komponen positif dari OCB memiliki hubungan positif dan signifikan. Mohsin (2015) juga menyatakan bahwa semakin aktif karyawan yang terlibat dengan intens dengan pekerjaannya, maka kemungkinannya bagi mereka untuk menunjukkan perilaku OCB semakin tinggi.

Penelitian Purnami (2013) mengenai komitmen organisasi dan OCB pada karyawan Administrasi Politeknik Komputer Niaga LPKIA Bandung juga mendukung penelitian ini. Riset ini menjelaskan hubungan positif antara komitmen organisasi dengan OCB pada karyawan, di mana semakin tinggi tingkat komitmen organisasi pada karyawan maka semakin tinggi pula OCB-nya. Berbagai penelitian juga telah menunjukkan *work engagement* berpengaruh positif terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, Albdour dan Altarawneh (2014) dalam

penelitiannya juga menjelaskan bahwa *work engagement* pada karyawan memiliki hubungan yang positif dengan komitmen organisasinya. Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis yang dapat dikembangkan dalam penelitian ini yaitu bahwa *work engagement* dan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap OCB pada karyawan Puskesmas.

METODE PENELITIAN

Sampel dalam penelitian ini sebanyak 82 orang karyawan yang bekerja di Puskesmas. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* yaitu dengan menggunakan *purposive sampling*. Skala OCB diukur berdasarkan yang lima dimensi yang dikemukakan oleh Organ, Podsakoff dan MacKenzie (2006), yaitu *altruism*, *courtesy*, *conscientiousness*, *sportmanship* dan *civic virtue* (diadaptasi dari Wahyuni, 2006). Skala ini terdiri dari 30 item, namun setelah dilakukan pengujian diketahui 6 item dinyatakan gugur dan tidak memenuhi syarat sehingga tersisa 24 item yang memiliki nilai daya diskriminasi yang baik. Nilai reliabilitas untuk skala OCB sebesar $\alpha = 0.870$. Skala *Work Engagement* yang digunakan pada penelitian ini diadaptasi dari skala UWES 17 yang disusun berdasarkan 3 dimensi *work engagement* dari Schaufeli (2003) yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorptions*. Kategori respons skala ini adalah Sangat Tidak Sesuai hingga Sangat Sesuai dengan rentang skor 1-5. Nilai

skor reliabilitas sebesar $\alpha = 0.868$. Skala komitmen organisasi diadaptasi dari Jaros (2007) yang disusun berdasarkan pada dimensi yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1990) yang meliputi tiga dimensi komitmen organisasi yaitu komitmen *affective*, komitmen *continuance*, dan komitmen *normative*. Kategori respons skala ini adalah Sangat Tidak Sesuai hingga Sangat Sesuai dengan rentang skor 1-5. Nilai skor reliabilitas pada skala komitmen organisasi sebesar $\alpha = 0.852$.

Untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh *work engagement* dan komitmen organisasi terhadap OCB pada karyawan Puskesmas maka digunakan teknik regresi berganda dengan bantuan program SPSS *version 23 for Windows*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji analisa dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda. Hasil pengujian analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa diperoleh nilai F sebesar 31,718 dan koefisien signifikansi sebesar 0.000 ($p < .01$). Berdasarkan hasil tersebut, maka hipotesis ada kontribusi positif dari *work engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

pada karyawan Puskesmas. Dari Tabel 1 terlihat bahwa nilai *R square* adalah sebesar 0.284. Hal ini berarti *work engagement* hanya memiliki pengaruh 28.4% terhadap OCB pada responden penelitian ini, sedangkan 71.6% disebabkan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam Tabel 1.

Di dalam situasi kerja, *work engagement* memiliki pengaruh yang paling besar. *Work engagement* merupakan deskripsi dari rasa memiliki karyawan terhadap pekerjaannya. *Work engagement* digambarkan sebagai keterlibatan dan kepuasan individu serta antusiasme terhadap pekerjaannya (Dulagil, 2012; Hazzi, 2018). Wrzesniewski, McCauley, Rozin, dan Schwartz (dalam Bakker, Albrecht, & Leiter, 2011) menunjukkan bahwa karyawan melihat pekerjaan mereka sebagai suatu panggilan (fokus pada kenikmatan dan pemenuhan), lebih mudah terlibat dalam tiap pekerjaan karena pekerjaan dianggap sebagai pusat kehidupan mereka. Karyawan yang terlibat mungkin lebih cenderung secara proaktif mengubah tuntutan pekerjaan dan sumber daya sehingga pekerjaan mereka menjadi lebih optimal.

Tabel 1.

Hasil Uji Regresi <i>Work Engagement</i> terhadap OCB		
F	Sig	R Square
31.718	0.000	0.284

Tabel 2.

Hasil Uji Regresi Komitmen Organisasi terhadap OCB		
F	Sig	R Square
1.788	0.000	0.156

Responden dalam penelitian ini memiliki rerata empirik yang baik, sehingga bisa disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki *work engagement* yang baik pula terhadap pekerjaannya.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmed, Rasheed dan Jehanzeb (2012) yang menemukan bahwa *work engagement* dapat mengarah ke OCB karyawannya. Selain itu Rukhum (dalam Ahmed dkk., 2012) juga menemukan hubungan positif antara *work engagement* dan OCB. Dimensi dari OCB juga merupakan karakteristik dari *work engagement*, tapi dimensi OCB yang paling kuat korelasinya dengan *work engagement* adalah yang mengacu pada “*extra-mile*”nya (Ahmed dkk., 2012). Dengan memiliki *work engagement* yang baik maka karyawan akan memiliki keinginan untuk bekerja, untuk membuat sesuatu yang lebih baik, bekerja lebih lama, bekerja lebih keras, mencapai lebih dan berbicara positif tentang organisasinya. Anteseden *work engagement* termasuk karakteristik pekerjaan, penghargaan dan pengakuan, dukungan organisasi, dukungan atasan, keadilan distributif dan keadilan prosedural. Konsekuensinya termasuk peningkatan kepuasan karyawan, komitmen organisasi dan OCB (Ariani, 2014). Selanjutnya pada hasil analisis regresi

sederhana menunjukkan bahwa diperoleh nilai F sebesar 14.788 dan koefisien signifikansi sebesar 0.000 ($p < .01$). Berdasarkan hasil tersebut, maka hipotesis ada kontribusi positif dari komitmen organisasi terhadap OCB pada karyawan Puskesmas. Hasil uji regresi ditunjukkan dalam Tabel 2. Dari Tabel 2 terlihat bahwa nilai *R square* adalah sebesar 0.156. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh 15.6% terhadap OCB, sisanya sebesar 84.4% disebabkan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki peran dalam meningkatkan loyalitas kerja karyawan Puskesmas sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB pada karyawan terdiri salah satunya adalah faktor sikap kerja, yaitu emosi dan kognisi yang berdasarkan persepsi individu terhadap lingkungan kerja, meliputi komitmen organisasi, persepsi kepemimpinan dan dukungan organisasi, *person organization fit*, kepuasan kerja, *psychological contract*, persepsi keadilan dan keadilan organisasi (Bismala, 2019; Mohammad, Quoquab, & Omar, 2016). Hal ini juga sejalan dengan pendapat dari Hannam dan Jimmieson (dalam Robbins & Judge, 2013) yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mendasari timbulnya

Tabel 3.
Hasil Uji Regresi *Work Engagement*, Komitmen Organisasi terhadap OCB

F	Sig	R Square
17.935	0.000	0.312

OCB adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, karakteristik pimpinan, persepsi terhadap keadilan dan karakteristik individu.

Komitmen organisasi sebagai suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan (Dhondt, Pot, & Kraan, 2014; Simosi & Xenikou, 2010). Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan berpengaruh pula terhadap OCB mereka. Komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan karyawan dengan organisasi; dan mempunyai implikasi bagi keputusan karyawan untuk melanjutkan atau berhenti dari keanggotaan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki organisasi; memiliki keinginan kuat untuk tetap bergabung dengan organisasi; terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaannya; dan menampilkan tingkah laku yang sesuai dengan tujuan organisasi (Tsai & Tsai, 2017; Unam, Adim, & Adubasim, 2018).

Kemudian diketahui pula hasil analisis regresi ganda menunjukkan bahwa diperoleh nilai F sebesar 17.935 dan koefisien signifikansi sebesar 0.000 ($p < .01$). Hal ini berarti bahwa hipotesis diterima, dimana terdapat pengaruh yang sangat signifikan dari *work engagement* dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap OCB pada subjek penelitian ini.

Pada Tabel 3 terlihat nilai *R square* adalah sebesar 0.312. Hal ini berarti bahwa 31.2% variabel OCB dapat ditentukan oleh variabel *work engagement* dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya sebesar 68.8% disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini seperti budaya dan iklim organisasi, motivasi kerja, kepribadian, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan loyalitas.

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai signifikansi regresi antara *work engagement* dan komitmen organisasi terhadap OCB pada karyawan Puskesmas adalah sebesar 0.000 ($p < .01$). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara *work engagement* dan komitmen organisasi terhadap OCB pada karyawan Puskesmas dalam penelitian ini. Artinya, meningkatnya OCB pada karyawan Puskesmas dapat ditentukan oleh skor *work engagement* dan komitmen organisasi.

Karyawan biasanya cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggung jawab mereka. Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Di dalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya (Hidayah & Harnoto,

2018; Jafari & Bidarian, 2012; Singh & Singh, 2019). Werner (dalam Mehboob & Bhutto, 2012) juga menegaskan bahwa hanya karyawan yang puas yang lebih cenderung menampilkan perilaku positif yang dapat secara efektif berkontribusi terhadap keseluruhan fungsi organisasi. Karyawan akan cenderung menampilkan OCB ketika mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka yang diberikan oleh organisasi atau rekan kerja mereka (Fisk & Friesen, 2012; Hidayah & Harnoto, 2018).

Dari hasil analisis deskripsi responden berdasarkan kategori usia, karyawan Puskesmas yang berusia di atas usia 48 tahun memiliki skor OCB paling tinggi, tetapi di dalam semua kelompok usia karyawan hampir mendekati jumlah rerata empirik yang sama. Hal ini dimungkinkan karena karyawan dengan usia lanjut sudah dapat menerima kenyataan dan dapat melakukan pekerjaan tanpa menjadikannya suatu masalah seperti membantu yang bukan tugasnya. Karyawan dengan usia lanjut cenderung lebih menampilkan OCB dalam bekerja (Mauritz, 2012). O'Driscoll dan Roche (2017) menyebutkan bahwa karyawan senior akan tetap aktif bekerja di bidang lain ataupun di tempat lain karena mereka telah menerima keadaan dirinya dan bekerja secara lebih lepas. Berdasarkan jenis kelamin, rerata empirik OCB pada karyawan laki-laki lebih tinggi dari pada karyawan perempuan dengan proporsi yang tidak terlalu berbeda jauh. Hal ini senada dengan temuan riset sebelumnya

milik Ho, Gaur, Chew, dan Khan (2017). Hal ini dimungkinkan karena masing-masing dari karyawan memiliki tugas dan kewajiban yang sama baik untuk laki-laki maupun perempuan, terlebih di Puskesmas diharapkan agar mampu mengutamakan kepentingan orang lain terkait dengan pekerjaan mereka sehari-hari dalam hal pelayanan kepada pasien.

Meskipun demikian, fakta bahwa karyawan laki-laki memiliki OCB yang lebih tinggi memperlihatkan bahwa hal ini mungkin dilatarbelakangi oleh ideologi tradisional yang mengatakan bahwa laki-laki diharapkan bekerja lebih keras dalam mencari nafkah dibandingkan wanita (Clarke, 2016).

Karyawan yang berpendidikan lulusan D3 yaitu sebanyak 47 orang dengan persentase sebesar 57.31%, selanjutnya responden dengan latar belakang pendidikan strata satu (S1) dengan persentase 32.92% sebanyak 27 orang dan responden dengan latar belakang pendidikan Diploma-IV dan SMA dengan masing-masing persentase 4.87%. Hal ini dimungkinkan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi maka pengetahuan dan pandangan dari karyawan Puskesmas juga akan memengaruhinya dalam bekerja.

Temuan Rose (2012) juga menjelaskan bahwa level pendidikan yang lebih tinggi memberikan kesempatan bagi individu untuk mendapatkan pengetahuan dan pengalaman yang lebih luas terkait tujuan pekerjaan dilakukan dan memengaruhi OCB yang diperlihatkan.

Hasil analisis lain yang ditunjukkan dari deskripsi responden berdasarkan dari kategori status kerja karyawan, didapatkan hasil mean empirik pada variabel OCB lebih tinggi pada responden dengan status karyawan kontrak dengan perbedaan yang tidak terlalu signifikan. Hal ini senada dengan temuan riset sebelumnya milik Rahmawati dan Prasetya (2017). Namun demikian, karyawan dengan status kerja kontrak, biasanya masih memiliki keinginan untuk tetap lanjut dalam pekerjaannya dan diangkat menjadi karyawan tetap, oleh sebab itu biasanya karyawan kontrak menunjukkan OCB nya dengan lebih baik.

Lebih lanjut, pada kategori berdasarkan masa bekerja karyawan, diketahui OCB lebih tinggi pada karyawan yang memiliki usia kerja selama lebih dari 20 tahun. Hal ini dimungkinkan karena karyawan yang bekerja sudah lebih lama di Puskesmas tersebut sudah lebih mengetahui iklim dan budaya organisasi di Puskesmas tempatnya bekerja tersebut dan dapat mengatasi segala kemungkinan yang terjadi. Seperti yang dikatakan oleh Robbins dan Judge (2013) bahwa semakin lama masa jabatan seseorang menunjukkan suatu hubungan positif dengan produktifitas kerjanya.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pengujian terhadap hipotesis penelitian diperoleh bahwa ketiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan dari

work engagement terhadap OCB karyawan Puskesmas, terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap OCB karyawan Puskesmas dan terdapat pengaruh positif *work engagement* dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap OCB karyawan Puskesmas. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, disarankan kepada subjek yang berstatus sebagai karyawan tetap agar mempertahankan OCBnya sehingga pelayanan masyarakat tetap terjaga kualitasnya dan para pasien mendapatkan pelayanan yang terbaik. Bagi subjek juga untuk tetap mempertahankan keterikatan dan komitmennya sehingga dapat tercipta perasaan dan keinginan untuk membantu pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, N., Rasheed, A., & Jehanzeb, K. (2012). An exploration of predictors of organizational citizenship behaviour and its significant link to employee engagement. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 2(4), 99-106.
- Albdour, A. A., & Altarawneh, I. I. (2014). Work engagement and organizational commitment: Evidence from Jordan. *International Journal of Business*, 19(2), 192-212.
- Aldag, R., & Resckhe, W. (1997). *Employee value added*. New York: Center for Organizational Effectiveness Inc.

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Ariani, W. (2014). Relationship leadership, employee engagement, and organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Social Research*, 4(8), 74-90.
- Babcock-Roberson, M. E., & Strickland, O. J. (2010). The relationship between charismatic leadership, work engagement, and organization citizenship behavior. *Journal of Psychology*, 144(3), 313-326. doi: 10.1080/00223981003648336
- Bakker, A., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20, 4-28. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.485352>
- Bismala, L. (2019). Factors effecting organizational citizenship behavior: A literature review. *ICEMAB Proceeding*. doi: 10.4108/eai.8-10-2018.2288740
- Book, L., Gatling, A., & Kim, J. (2019). The effects of leadership satisfaction on employee engagement, loyalty, and retention in the hospitality industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 1-26. doi: 10.1080/15332845.2019.1599787
- Clarke, H. M. (2016). *Gender and organizationa citizenship behavior: The performance and evaluation of gender-typed organizational citizenship behaviors*. Unpublished dissertation. St. John: Memorial University of Newfoundland.
- Dhondt, S., Pot, F. D., & Kraan, K. O. (2014). The importance of organizational level decision latitude for well-being and organizational commitment. *Team Performance Management*, 20(7/8), 307-327. doi: 10.1108/tpm-03-2014-0025
- Dulagil, A. (2012). The relationship of employee engagement and wellbeing to organisational and student outcomes. *Research online*. SBS HDR Student Conference Paper 1.
- Fadhilah, L. U. M. (2014). *Hubungan antara keterikatan kerja dengan organizational citizenship behavior di Universitas Muhammadiyah Surakarta*. Skripsi (tidak diterbitkan). Surakarta: Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Fisk, G. M., & Friesen, J. P. (2012). Perceptions of leader emotion regulation and LMX as predictors of followers' job satisfaction and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 23(1), 1-12. doi: 10.1016/j.leaqua.2011.11.001
- George, C., Omuudu, O. S., & Francis, K. (2020). Employee engagement: a

- mediator between organizational inducements and industry loyalty among workers in the hospitality industry in Uganda. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 1-32. doi: 10.1080/15332845.2020.1702869
- Handayani, D. A. (2015). *Hubungan antara work engagement dengan organizational citizenship behavior pada karyawan kontrak*. Skripsi (tidak diterbitkan). Jakarta: Psikologi Universitas Gunadarma.
- Harter, J., Schmidt, F., & Hayes, T. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hazzi, O. A. (2018). Organizational citizenship behavior: A holistic review. *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, 1-12. doi: 10.1007/978-3-319-31816-5_3677-1
- Hidayah, S., & Harnoto, H. (2018). Role of organizational citizenship behavior (OCB), perception of justice and job satisfaction on employee performance. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 9(2), 170-178.
- Ho, J. S. Y., Gaur, S. S., Chew, K. W., & Khan, N. (2017). Gender roles and customer organisational citizenship behaviour in emerging markets. *Gender in Management: An International Journal*, 32(8), 503-517. doi: 10.1108/gm-01-2017-0009
- Jafari, P., & Bidarian, S. (2012). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 47, 1815-1820. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.905>
- Jaros, S. (2007). Meyer and Allen model of organizational: Measurement issues. *The Icfal Journal of Organizational Behavior*, 6(4), 1-25.
- Kuok, A. C. H., & Taormina, R. J. (2017). Work engagement: Evolution of the concept and a new inventory. *Psychological Thought*, 10(2), 262-287. doi: 10.5964/psyct.v10i2.236
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: ANDI
- Mauritz, A. V. R. P. (2012). *Employee age and organizational citizenship behavior: An empirical study on the influence of occupational future time perspective*. Unpublished thesis. Tilburg: Tilburg University.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational*

- Psychology*, 77(1), 11–37. <https://doi.org/10.1348/096317904322915892>
- Mehboob, F., & Bhutto, N. (2012). Job satisfaction as a predictor of organizational citizenship behavior: a study of faculty members at business institutes. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9), 1447-1455.
- Mohammad, J., Quoquab, F., & Omar, R. (2016). Factors effecting organizational citizenship behavior among Malaysian bank employees: The moderating role of Islamic work ethic. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 224, 562-570. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.05.440
- Mohsin, F. H. (2015). The linkage between career growth, work engagement, and organizational citizenship behavior: An insight. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(5), 1-4.
- Nguyen, T. N. T., Bui, T. H. T., & Nguyen, T. H. H. (2020). Improving employees' proactive behaviors at workplace: The role of organizational tactics and work engagement. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 1-16. <https://doi.org/10.1080/10911359.2020.1803172>
- O'Driscoll, M. P., & Roche, M. (2017). Age, organizational citizenship behavior, counterproductive work behaviors. *Encyclopedia of Geropsychology*. https://doi.org/10.1007/978-981-287-082-7_196
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01781.x>
- Purnami, R. S. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasional serta implikasinya terhadap kinerja pegawai administrasi Politeknik Komputer Niaga LPKIA Bandung. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*, 4(1), 1-15.
- Rahmawati, T., & Prasetya, A. (2017). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan tetap dan karyawan kontrak (studi pada karyawan Pizza Hut kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 48(1), 97-106.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Organizational behavior (5th edition)*. New Jersey: Prentice Hall
- Rose, K. (2012). *Organizational citizenship behavior in higher education: Examining the relationships between behavior and performance outcomes for individuals and institutions*. Unpublished dissertation. Fayetteville: University of Arkansas.

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). *The Utrecht Work Engagement Scale (English Version)*. Utrecht: Utrecht University.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multy sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315. doi: 10.1002/job.248
- Simosi, M., & Xenikou, A. (2010). The role of organizational culture in the relationship between leadership and organizational commitment: An empirical study in a Greek organization. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(10), 1598-1616. doi: 10.1080/09585192.2010.500485
- Singh, S. K., & Singh, A. P. (2009). Interplay of organizational justice, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, and job satisfaction in the context of circular economy, *Management Decision*, 57(4), 937-952. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2018-0966>
- Tsai, M. S., & Tsai, M. C. (2017). The influence of loyalty, participation, and obedience on organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 2(1), 67-76. doi: 10.24088/IJBEA-2017-21009
- Unam, A. O., Adim, C. V., & Adubasim, E. I. (2018). Employee loyalty and organizational citizenship behavior in the port harcourt area command of the Nigeria Police Force. *International Journal of Business, Economics and Management*, 5(6), 135-145.
- Wahyuni, E. E. (2006). *Kontribusi zuhud dan emotional intelligence terhadap organizational citizenship behavior bagi karyawan RSUD Bhakti Asih, Karang Tengah Tangerang*. Tesis (tidak diterbitkan). Jakarta: Universitas Indonesia.
- Zeinabadi, H. (2010). Job satisfaction and organizational commitment as antecedents of organizational citizenship behavior (OCB) of teachers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 5, 998-1003. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.225>