

## Hubungan Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Dengan Organization Citizenship Behavior (OCB) Pada Perawat Rumah Sakit Jiwa Grhasia

Devita Candrasari, Ahmad Ahid Mudayana

Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Ahmad Dahlan, Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia.  
Correspondent Author: [ahid.mudayana@ikm.uad.ac.id](mailto:ahid.mudayana@ikm.uad.ac.id)

### ABSTRACT

**Background :** Human resources are hospital assets that play a role in hospital services. One of the human resources in the hospital is a nurse. Nurses are front-line employees of the hospital who often interact with patients and play an important role in creating a good image of hospitals that often interact with patients by providing the best service. To achieve the highest quality of service, nurses must have a strong motivation, leaders who inspire subordinates, a culture of help to provide the best service. Nurses' attitudes and behavior in providing the best service aims to improve the effectiveness of hospital performance without ignoring individual productivity goals known as the Organization Citizenship Behavior (OCB). This study aims to determine the relationship of motivation, leadership, and organizational culture with Organization Citizenship Behavior toward nurses in Grhasia Psychiatric Hospital.

**Methods :** This study was a quantitative analytic research with a cross sectional design. The research subjects were nurses of Grhasia Psychiatric Hospital involved to 66 nurses. The research instrument is a questionnaire. Data analysis with univariate and biivariate analysis.

**Result:** The bivariate analysis showed that there was a relationship between motivation and OCB toward nurses in Grhasia Psychiatric Hospital p-value = 0.010. There is a relationship between leadership and OCB toward nurses in Grhasia Psychiatric Hospital p-value = 0,001. There is a relationship between organizational culture and OCB toward nurses in Grhasia Psychiatric Hospital p-value = 0.031.

**Conclusion:** There was a relationship of motivation, leadership, and organization culture with Organization Citizenship Behavior (OCB) toward nurses in Grhasia Psychiatric Hospital..

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



**Keywords**  
*Motivatioan*  
*Leadership*  
*Organization*

### Pendahuluan

Rumah sakit sebagai salah satu fasilitas kesehatan merupakan bagian dari sumber daya kesehatan yang sangat diperlukan dalam mendukung penyelenggaraan upaya kesehatan. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia nomor 44 tahun 2009 [1] tentang rumah sakit, rumah sakit adalah institusi kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan

perorangangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset rumah sakit yang penting, dan merupakan sumber daya yang berperan besar dalam pelayanan rumah sakit. Pelayanan rumah sakit yang harus segar, akan memerlukan peran sumber daya manusia yang handal, karena mutu pelayanan akan berada pada pundak mereka, keberhasilan tergantung pula faktor manusia walaupun banyak bantuan alat, dan pada saat kritis yang dapat berfikir dan mengambil keputusan adalah manusia yang punya kemampuan [2].

Perawat merupakan karyawan lini depan rumah sakit yang sering berinteraksi dengan pasien. Seorang perawat mempunyai peranan penting untuk menciptakan citra yang baik sebuah rumah sakit dimata pasien. Layanan yang berkualitas dari perawat akan menciptakan citra tersendiri dimata pasien. Untuk mencapai kualitas pelayanan yang baik, perawat harus memiliki motivasi kerja yang kuat, pemimpin yang menginspirasi para bawahan, budaya organisasi yang kuat dan memiliki kebiasaan dimana perawat satu dengan lainnya akan saling tolong-menolong demi memberikan pelayanan yang terbaik. Sikap perilaku perawat dalam memberikan pelayanan terbaik yang ditujukan untuk meningkatkan efektifitas kinerja rumah sakit tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual menurut Organ dalam Titisari [3] dikenal dengan istilah Organization Citizenship Behavior (OCB). Perawat yang memiliki OCB yang tinggi akan menciptakan suasana positif yang berpengaruh pada kualitas pelayanan dan sebagai determinan bagi program manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan sikap kerja.

OCB merupakan perilaku kerja yang melebihi persyaratan kerja dan turut berperan dalam kesuksesan organisasi. Smith dalam Sule [4] menyatakan, bahwa OCB adalah kontribusi pegawai di atas dan atau lebih dari deskripsi kerja formal yang diembannya. OCB melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi relawan untuk berbagai tugas ekstra, patuh terhadap berbagai aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku tersebut menggambarkan nilai tambah pegawai dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

Beberapa contoh perilaku yang termasuk perilaku ekstra peran antara lain membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra ditempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi aset organisasi, menghargai semangat serta peraturan yang berlaku di organisasi, menyenangkan ditempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang waktu di tempat kerja [5].

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan pada tanggal 11 April 2019 dengan mewawancarai Kepala Bidang Keperawatan, perawat RSJ Grhasia dalam menggunakan waktu kerja belum secara optimal. Hal ini terjadi karena terkadang perawat diwaktu luang melakukan hal-hal yang kurang mendukung tugasnya dan ada perawat yang izin ke luar saat jam kerja bukan untuk melaksanakan tugas dinas, hal tersebut berlawanan dengan dimensi conscientiousness pada skala morisson yaitu tidak menghabiskan waktu diluar pekerjaan. Selain itu juga berhubungan dengan kepemimpinan kepala ruang, karena pemberian izin tergantung dari setiap pemimpin, ada pemimpin yang tidak mempermasalahakan pegawainya izin saat jam kerja dengan syarat tugasnya telah selesai, namun ada juga pemimpin yang mengijinkan jika tugasnya dapat digantikan orang lain.

Disisi lain, baru 35% perawat yang aktif berkontribusi ide atau saran untuk pengembangan rumah sakit, hal tersebut menunjukkan bahwa belum semua perawat mencerminkan salah satu aspek hirarki kebutuhan yaitu kebutuhan aktualisasi diri dan rangsangan intelektual pada faktor kepemimpinan transformasional. Selain itu, terkadang perawat kurang bersemangat saat sedang

bertugas hal tersebut menunjukkan bahwa belum tercermin dimensi keagresifan pada aspek budaya organisasi.

Tahun 2018 perawat RSJ Grhasia yang mengundurkan diri sebanyak satu orang, sedangkan pada tahun 2019 hingga bulan April mengalami kenaikan menjadi empat orang perawat mengundurkan diri. Hal ini menunjukkan semakin rendahnya tingkat OCB, seseorang lebih mungkin meninggalkan sebuah organisasi daripada mereka yang menunjukkan tingkat OCB tinggi.

Setiap rumah sakit akan memiliki kompetitor dalam menjalankan usahanya, tidak terkecuali RSJ Grhasia. Meningkatnya persaingan rumah sakit yang semakin ketat maka diperlukan profesionalitas yang tinggi dalam manajemen sumber daya manusia rumah sakit sehingga diperlukan perawat yang memiliki organizational citizenship behavior (OCB) dan hal ini diduga dipengaruhi oleh motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi.

## Metode

Jenis penelitian penelitian analitik kuantitatif dengan menggunakan rancangan crosssectional. Populasi dari penelitian ini adalah 152 perawat. Sampel yang digunakan pada penelitian ini ditetapkan dengan menggunakan rumus Slovin, dengan jumlah 66 perawat. Teknik pengambilan data menggunakan random sampling. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner. Analisis data dengan analisis univariat dan analisis bivariat dengan uji statistik korelasi pearson.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### 1) Gambaran Umum Lokasi Penelitian

RSJ Grhasia berlokasi di Jalan Kaliurang Km 17, Desa Tegalsari, Kecamatan Pakem, Kabupaten Sleman. Rumah Sakit Grhasia merupakan RSJ tipe kelas A yang memiliki fasilitas pelayanan kesehatan terdiri dari Instalasi rawat jalan, rawat inap, instalasi gawat darurat (IGD), instalasi penunjang, instalasi pendidikan, penelitian, pelatihan dan pengembangan serta instalasi penanganan korban Napza. RSJ Grhasia dibantu oleh tenaga kerja sebanyak 380 orang yang terdiri atas tenaga PNS, tenaga CPNS, tenaga PTT Gubernur dan tenaga kontrak BLUD. Selain itu, ditunjang oleh tenaga medis sebanyak 11 dokter spesialis, 25 dokter umum, 3 dokter gigi serta 152 4 perawat yang tersebar di beberapa dari instalasi rawat jalan, rawat inap, instalasi gawat darurat (IGD), instalasi penunjang, dan Napza.

#### 2) Karakteristik Responden

##### a. Jenis Kelamin

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin di RSJ Grhasia Tahun

2019

Jenis kelamin	Frekuensi	Presentasi (%)
Perempuan	42	63,6
Laki-laki	24	36,4
Total	66	100

Sumber : Data Primer, 2019

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa mayoritas responden pada penelitian ini adalah perempuan sebanyak 42 (63,6%) responden, sedangkan 24 (36,4%) responden berjenis kelamin laki-laki.

b. Umur

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur di RSJ Grhasia Tahun 2019

Umur (Tahun)	Jumlah	Presentasi (%)
20-29	12	18,2
30-39	19	28,8
40-49	30	45,5
>50	5	7,6

Sumber : Data Primer, 2019

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa umur responden paling banyak berada pada interval umur 40-49 tahun yaitu 30 (45,5%) responden dan paling sedikit yaitu pada interval umur lebih dari 50 tahun yaitu 5 (7,6%) responden.

c. Pendidikan

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan di RSJ Grhasia Tahun 2019

Pendidikan	Jumlah	Presentasi (%)
D3	39	59,1
D4	17	25,8
S1	9	13,6
S2	1	1,5

Sumber : Data Primer, 2019

Responden pada penelitian ini paling banyak pendidikan terakhirnya adalah Diploma 3 (D3) yaitu sebanyak 39 (59,1%) responden, dan yang paling sedikit yaitu S2 sebanyak 1 (1,5%) responden.

d. Lama Kerja

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan di RSJ Grhasia Tahun 2019

Lama Kerja (Tahun)	Jumlah	Presentasi (%)
≤ 3	7	11
> 3	59	89

Sumber : Data Primer, 2019

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan lama kerja responden di RSJ Grhasia mayoritas bekerja >3 tahun yaitu sebanyak 59 (89%) responden, dan responden yang bekerja ≤3 tahun yaitu sebanyak 7 (11%) responden.

3) Analisis Univariat

a. Motivasi

Tabel 5. Distribusi Frekuensi Motivasi Perawat

Interval (%)	Frekuensi	Presentasi (%)
76-100	52	79
60-75	14	21
< 60	0	0

Sumber : Data Primer, 2019

Hasil penilaian motivasi perawat berdasarkan tabel 5 dapat diketahui bahwa skor interval yang mempunyai frekuensi terbanyak pada skor interval 76%-100% dengan frekuensi perawat sebanyak 52 (79%), sedangkan skor interval 60%-75% dengan frekuensi perawat sebanyak 21 (21%) dan tidak ada perawat yang berada pada skor interval.

b) Kepemimpinan

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Kepemimpinan

Interval (%)	Frekuensi	Presentasi (%)
76-100	20	30
60-75	43	65
< 60	3	5

Sumber : Data Primer, 2019

Hasil penilaian kepemimpinan berdasarkan tabel 6 dapat diketahui bahwa skor interval yang mempunyai frekuensi terbanyak pada skor interval 60%-75% dengan frekuensi perawat sebanyak 43 (65%), sedangkan skor interval paling rendah pada skor interval

c) Budaya Organisasi

Tabel 7. Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi

Interval (%)	Frekuensi	Presentasi (%)
76-100	12	18
60-75	53	80
< 60	1	2

Sumber : Data Primer, 2019

Hasil penilaian budaya organisasi berdasarkan tabel 7 dapat diketahui bahwa skor interval yang mempunyai frekuensi terbanyak pada skor interval 60%-75% dengan frekuensi perawat sebanyak 43 (80%), sedangkan skor interval paling rendah pada skor interval

d) Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Tabel 8. Distribusi Frekuensi Organizational Citizenship Behavior

Interval (%)	Frekuensi	Presentasi (%)
76-100	5	8
60-75	61	92
< 60	0	0

Sumber : Data Primer, 2019

Hasil penilaian OCB berdasarkan tabel 8 diketahui bahwa mayoritas responden pada skor interval 60%-75% dengan frekuensi perawat sebanyak 61 (92%), sedangkan skor interval 76%-100% dengan frekuensi perawat sebanyak 5 (8%) dan tidak ada perawat yang berada pada skor interval <60%.

4) Analisis Bivariat

a) Uji Normalitas

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 66 responden sehingga uji yang digunakan dalam uji normalitas yaitu menggunakan uji Kolmogorov Smirnov ( $p > 0,05$ ).

Tabel 9. Uji Normalitas Variabel Independen dan Dependen

No	Variabel	P-Value	Signifikasi Normal
1	Motivasi	0,247	Normal
2	Kepemimpinan	0,122	Normal
3	Budaya Organisasi	0,062	Normal
4	Organizational Citizenship Behavior (OCB)	0,578	Normal

Sumber : Data Primer, 2019

Uji normalitas pada tabel 9 menunjukkan bahwa pada variabel independen motivasi memiliki nilai p-value 0,247 yang artinya data berdistribusi secara normal ( $p > 0,05$ ), kemudian pada variabel independen kepemimpinan memiliki nilai p-value 0,122 yang artinya data berdistribusi secara normal ( $p > 0,05$ ), kemudian pada variabel independen budaya organisasi memiliki nilai p-value 0,062 yang artinya data berdistribusi secara normal ( $p > 0,05$ ) dan pada variabel dependen Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki nilai p-value 0,578 yang artinya data berdistribusi secara normal ( $p > 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan semua variabel berdistribusi normal sehingga uji yang dilakukan yaitu korelasi pearson.

b) Uji Hipotesis

Hubungan antara Motivasi dengan OCB

Tabel 10. Hasil uji korelasi pearson pada motivasi dengan OCB

Variabel	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>		keterangan
	Koef. Korelasi (r)	Sig. (p)	
Motivasi	0,317	0,010	Korelasi positif, secara statistic hubungan bermakna

Sumber : Data Primer, 2019

Uji korelasi pearson pada tabel 10 didapatkan hasil nilai p-value sebesar 0,010 sehingga  $p < 0,05$  dengan nilai r (kekuatan korelasi) sebesar 0,317 yang menunjukkan arah korelasi positif (+) yaitu searah, semakin tinggi motivasi maka akan semakin tinggi OCB pada perawat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dengan arah

korelasi positif namun tingkat korelasinya lemah pada hubungan motivasi dengan OCB dan secara statistik terdapat hubungan yang bermakna.

Hubungan antara Kepemimpinan dengan OCB

Tabel 11. Hasil uji korelasi pearson pada kepemimpinan dengan OCB

Variabel	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>		
	Koef. Korelasi (r)	Sig. (p)	keterangan
Kepemimpinan	0,385	0,001	Korelasi positif, secara statistic hubungan bermakna

Sumber : Data Primer, 2019

Uji korelasi pearson pada tabel 11 didapatkan hasil nilai p-value sebesar 0,001 sehingga p-value < 0,05 dengan nilai r (kekuatan korelasi) sebesar 0,385 yang menunjukkan arah korelasi positif (+) yaitu searah, semakin tinggi kepemimpinan maka akan semakin tinggi OCB pada perawat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dengan arah korelasi positif namun tingkat korelasinya lemah pada hubungan kepemimpinan dengan OCB dan secara statistik terdapat hubungan yang bermakna.

Hubungan antara Budaya Organisasi dengan OCB

Tabel 12. Hasil uji korelasi pearson pada budaya organisasi dengan OCB

Variabel	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>		
	Koef. Korelasi (r)	Sig. (p)	keterangan
Budaya Organisasi	0,266	0,031	Korelasi positif, secara statistic hubungan bermakna

Sumber : Data Primer, 2019

Uji korelasi pearson pada tabel 12 didapatkan hasil nilai p-value sebesar 0,031 sehingga p-value < 0,05 dengan nilai r (kekuatan korelasi) sebesar 0,266 yang menunjukkan arah korelasi positif (+) yaitu searah, semakin tinggi budaya organisasi maka akan semakin tinggi OCB pada perawat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dengan arah korelasi positif namun tingkat korelasinya lemah pada hubungan budaya organisasi dengan OCB dan secara statistik terdapat hubungan yang bermakna.

**Pembahasan**

1. Hubungan Motivasi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Perawat RSJ Grhasia

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, distribusi frekuensi motivasi perawat RSJ Grhasia diketahui bahwa pada kelas interval yang mempunyai frekuensi terbanyak pada skor interval 76%- 100% dengan frekuensi perawat sebanyak 52 (79%), sedangkan skor interval 60%-75% dengan frekuensi perawat sebanyak 21 (21%) dan tidak ada perawat yang berada pada skor interval 3 tahun, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fitriyanti<sup>6</sup> tentang motivasi kerja perawat di Rumah

Sakit Khusus Daerah Duren Sawit dengan hasil penelitian menunjukkan ada hubungan antara usia, pendidikan dan lama kerja dengan motivasi kerja.

Hasil analisis bivariat diperoleh nilai p-value sebesar 0,010 ( $p < 0,05$ ) dengan nilai r (kekuatan korelasi) sebesar 0,317. Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan dengan arah korelasi positif namun tingkat korelasinya lemah pada hubungan motivasi dengan OCB dan secara statistik terdapat hubungan yang bermakna. Dengan demikian hipotesis penelitian yang diajukan diterima, yaitu ada hubungan antara motivasi dengan OCB perawat RSJ Grhasia. Dimana semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula OCB perawat. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah motivasi maka semakin rendah pula OCB perawat.

Hasil diatas memiliki hubungan korelasi positif namun lemah dikarenakan masih adanya perawat yang menilai aspek motivasi pada dimensi kebutuhan fisiologis dengan skor rendah, hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan fisiologis mengenai pendapatan perawat dapat mempengaruhi sikap perawat dalam melaksanakan tugas extra peran yang dibuktikan dengan masih ada skor OCB yang rendah didimensi civic virtue dan courtesy sehingga tekanan ekonomi yang dialami perawat dapat membuat perawat mencari kesempatan yang dapat menambah pendapatan, bukan berdasarkan motivasi kerja perawat yang dengan sukarela melakukan pekerjaan diluar tanggung jawab pekerjaan sebenarnya tanpa mengharapkan imbalan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulani<sup>7</sup> menyatakan bahwa ketika motivasi ekstrinsik (misal gaji, posisi, kenyamanan kerja, jaminan kerja) mereka tidak terpenuhi oleh organisasi, maka dapat muncul persepsi negatif dan berkurangnya keyakinan pekerja terhadap hubungan perjanjian kerja.

Variabel motivasi menjadi salah satu penunjang perawat melakukan pekerjaan ekstra diluar job description. Setiap perawat memiliki latar belakang motivasi yang berbeda, hal tersebut akan mendorong perilaku perawat dalam bekerja. Di RSJ Grhasia banyak hal yang mampu memotivasi seorang perawat seperti jenjang karir dan lainnya sehingga dengan terpenuhinya kebutuhan para perawat maka semangat kerja perawat akan meningkat. Perawat yang memiliki motivasi untuk bekerja mendorong perawat bekerja melebihi tanggung jawabnya dengan memberikan bantuan kepada rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa mengharap imbalan. Dengan adanya motivasi yang tinggi dari perawat akan memunculkan OCB yang mampu memberikan pengaruh positif pada perawat yang dengan sukarela melakukan pekerjaan diluar tanggung jawab pekerjaan sebenarnya.

Senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Bentalu, dkk [8] terdapat hubungan signifikan antara motivasi dengan OCB perawat di Rumah Sakit TK. III RW. Moginsidi Kota Manado karena ketika perawat termotivasi maka mampu membuat mereka merasa dihargai sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap sikap mereka untuk menerima pekerjaan apapun dan melaksanakannya, selain itu perawat juga memiliki sifat positif terhadap rumah sakit dan akan makin termotivasi untuk melakukan perilaku OCB yang baik. Jadi motivasi kerja dapat dilihat dari pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri.

Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wijaya [9] motivasi berpengaruh positif terhadap OCB perawat RSUD Panembahan Senopati sebesar ( $\beta$ ) 0.06 ( $p < 0,001$ ), dengan kontribusi pengaruh motivasi terhadap OCB sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,353. Perawat yang memiliki motivasi tinggi akan mencurahkan kemampuannya untuk rumah sakit tanpa adanya paksaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, perilaku tersebut mendorong perawat bekerja melebihi tanggung jawab kerjanya dengan memberikan bantuan kepada rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan menyelesaikan pekerjaannya tanpa mengharapkan imbalan. Dengan adanya motivasi yang dimiliki

perawat RSJ Grhasia dapat memunculkan perilaku OCB, perilaku tersebut memiliki pengaruh positif karena perawat mau bekerja melebihi tanggung jawabnya.

## 2. Hubungan Kepemimpinan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Perawat RSJ Grhasia

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, distribusi frekuensi kepemimpinan kepala ruang diketahui skor interval yang mempunyai frekuensi terbanyak pada skor interval 60%-75% dengan frekuensi perawat sebanyak 43 (65%), sedangkan skor interval paling rendah pada skor interval paling rendah pada skor interval <60% dengan frekuensi perawat sebanyak 3 (5%).

Hasil analisis bivariat diperoleh nilai p-value sebesar 0,001 ( $p < 0,05$ ) dengan nilai r (kekuatan korelasi) sebesar 0,385. Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan dengan arah korelasi positif namun tingkat korelasinya lemah pada hubungan kepemimpinan dengan OCB dan secara statistik terdapat hubungan yang bermakna. Penggunaan gaya kepemimpinan yang tepat akan membuat organisasi semakin bergairah. Dengan adanya pemimpin yang menginspirasi bawahan dan memotivasi akan meningkatkan OCB perawat. Dimana semakin baik kepemimpinan kepala ruang maka semakin tinggi OCB perawat. Begitu juga sebaliknya, semakin buruk kepemimpinan kepala ruang maka semakin rendah pula OCB perawat.

Hasil diatas memiliki hubungan korelasi positif namun lemah dikarenakan masih adanya perawat yang menilai kepemimpinan kepala ruang dengan skor rendah pada pernyataan atasan menekankan pengaruh pribadinya, atasan memberikan perhatian pribadi kepada bawahan, dan atasan mendorong bawahan bekerja melebihi target hal ini menunjukkan bahwa pemimpin kurang memberikan perhatian dan pemimpin kurang menjadi pembimbing dalam mengaktualisasi diri pegawai sehingga belum semua perawat melakukan tugas extra peran seperti pada pernyataan nomor sembilan pada kuesioner OCB yaitu saya memberikan solusi atas permasalahan yang dikeluhkan pasien tanpa konsultasi dengan atasan yang memiliki skor rendah.

Kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan suatu yang berpengaruh besar dalam organisasi. Karyawan yang memperoleh kepemimpinan yang baik, akan mampu bekerja lebih efektif, bahkan melebihi apa yang dibebankan kepadanya. Karyawan tidak hanya bekerja sesuai dengan imbalan yang diperolehnya, tetapi diharapkan mampu untuk bekerja melebihi apa yang seharusnya ia lakukan (the extra role / organizational citizenship behavior) [10].

Hasil diatas mengindikasikan bahwa kepala ruang yang mampu memunculkan kepercayaan bawahan, menginspirasi dan memotivasi bawahan, merangsang kreativitas bawahan, selalu melatih dan memberi pengarahan terhadap bawahannya, akan meningkatkan perilaku OCB bawahan. Kepala ruang yang memiliki kepemimpinan yang baik akan membuat bawahannya merasa mempunyai pemimpin yang dapat mendorong mencapai tujuan yang baik dengan membentuk visi organisasi, mendorong munculnya ide-ide baru dari para perawat, memberikan dukungan dan penghargaan akan meningkatkan perilaku OCB perawat. Tingkat penerapan kepemimpinan pada kepala ruang RSJ Grhasia pada level sedang dikarenakan perawat menganggap bahwa persepsi kepemimpinan belum diterapkan secara maksimal, hal ini terbukti pada studi pendahuluan didapatkan baru 35% perawat yang memberikan sumbangan ide-ide baru. Sehingga perilaku OCB perawat dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan intensitas penerapan kepemimpinan transformasional pada kepala ruang RSJ Grhasia.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama [11] Ada hubungan pelaksanaan kepemimpinan transformasional terhadap OCB dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang artinya signifikan. Dalam upaya mendukung perilaku ekstra yang tinggi perawat membutuhkan adanya motivasi, komunikasi dan keterbukaan seorang pemimpin dalam pemberi ide oleh karyawan.

Kualitas interaksi pemimpin dan perawat yang berkualitas akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, produktifitas, kinerja dan dapat meningkatkan rasa percaya dan hormat pada atasannya sehingga perawat termotivasi melakukan pekerjaan melebihi yang pemimpin harapkan. Hal ini sejalan dengan penelitian Botomley, dkk<sup>12</sup> yaitu adanya dampak yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional terhadap OCB yang melampaui kinerja tugas ini dan mendukung lingkungan kerja serta meningkatnya hasil kinerja. Kepemimpinan transformasional yang baik dapat mempengaruhi tingkat OCB dalam kinerja karyawan dan membuahkan hasil kerja yang baik.

### 3. Hubungan Budaya Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Perawat RSJ Grhasia

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, distribusi frekuensi terbanyak pada skor interval 60%-75% dengan frekuensi perawat sebanyak 43 (80%), sedangkan skor interval paling rendah pada skor interval 60%-75% dengan frekuensi perawat sebanyak 43 (80%), sedangkan skor interval paling rendah pada skor interval <60% dengan frekuensi perawat sebanyak 1 (2%). Hal ini menunjukkan budaya organisasi perawat tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah, sehingga harus lebih ditingkatkan agar budaya organisasi semakin positif dan diharapkan dapat meningkatkan OCB perawat.

Nilai-nilai budaya yang dibangun RSJ Grhasia dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan yaitu dengan mengembangkan nilai budaya SATRIYA (Selaras, Akal budi, Teladan-Keteladanan, Rela melayani, Inovatif, Yakin dan Percaya diri serta Ahli professional) dengan menerapkan nilai-nilai ini, dapat mempengaruhi bagaimana perawat dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga muncul perilaku sukarela perawat untuk melakukan pekerjaan extra peran. Perawat harus mengaplikasikan budaya SATRIYA karena budaya tersebut merupakan dasar nilai budaya organisasi RSJ Grhasia yang dapat ditingkatkan dan distimulasi oleh pihak RSJ Grhasia dengan cara mensosialisasikan budaya SATRIYA dengan berkala agar nilai-nilai budaya organisasi dipegang teguh oleh setiap perawat.

Hasil analisis bivariat diperoleh nilai p-value sebesar 0,031 sehingga p-value sebesar 0,031 sehingga p-value <0,05 dengan nilai r (kekuatan korelasi) sebesar 0,266. Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan dengan arah korelasi positif namun tingkat korelasinya lemah pada hubungan budaya organisasi dengan OCB dan secara statistik terdapat hubungan yang bermakna.

Hasil diatas memiliki hubungan korelasi positif namun lemah dikarenakan masih adanya perawat yang menilai budaya organisasi pada dimensi Innovation and risk taking dan team orientation dengan skor rendah, hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya organisasi RSJ Grhasia belum diterapkan secara menyeluruh sehingga mempengaruhi rendahnya skor OCB pada pernyataan kuesioner didimensi civic virtue dan courtesy yang menyebabkan perawat kurang memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting dan masih rendahnya perawat dalam memberikan pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik bagi rumah sakit.

Organ, Podsakoff dan MacKenzie mendefinisikan OCB merupakan perilaku berdasar kesukarelaan yang tidak bisa dipaksakan pada batas-batas pekerjaan dan secara tidak

resmi menerima penghargaan, tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi. Sedangkan budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dan berinteraksi dengan orang-orang di dalam suatu struktur organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Ketika seorang perawat memiliki kepercayaan dan nilai-nilai dalam budaya organisasi maka perawat akan dengan suka rela membantu tugas rekan kerjanya [13].

Budaya organisasi dapat menjadi penyebab berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Adanya budaya organisasi yang positif, perawat lebih ingin melakukan pekerjaan melebihi tugas kerjanya dan selalu mendukung tujuan organisasi. Penerapan budaya organisasi terhadap OCB tercermin dalam bentuk membantu rekan kerja, membantu memberikan pelayanan kepada siapapun, bersedia menyelesaikan tugas tanpa diminta, mengikuti perkembangan organisasi, tepat waktu dalam melaksanakan tugas, terlibat dalam kegiatan organisasi, memiliki rasa toleransi dan tidak pernah mengeluh atas beban pekerjaan. Semakin positif perawat dalam melaksanakan budaya organisasi akan semakin meningkat pula OCB perawat.

Hasil ini sejalan dengan analisis path yang diperoleh melalui pengujian model struktural menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini mengisyaratkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang berperan dalam menentukan tinggi rendahnya OCB seorang karyawan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Mahayasa [14] yang menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB dan merupakan hubungan searah, hal ini mengindikasikan bahwa tingginya persepsi perawat terhadap nilai-nilai yang terkandung dalam budaya organisasi mampu memunculkan kerelaan perawat dalam melakukan pekerjaan di luar deskripsi kerja mereka.

Budaya organisasi sebagai pemicu OCB, dalam budaya yang kuat, nilai-nilai utama organisasi sangat dipegang teguh oleh karyawan, semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai tersebut dan semakin besar komitmen terhadapnya maka akan semakin kuat budaya. Budaya yang kuat ini akan membentuk kohesivitas, kesetiaan, dan komitmen terhadap organisasi yang pada akhirnya OCB terbentuk dengan baik [15].

Budaya organisasi berpengaruh terhadap perilaku positif perawat, baik perilaku in-role maupun perilaku extra-role yang mendukung setiap nilai atau tujuan individu. Perawat yang merasa nyaman dan mendukung setiap rencana RSJ Grhasia akan menunjukkan perilaku di luar deskripsi pekerjaannya yang dapat meningkatkan OCB pada diri perawat meningkat.

## **Simpulan**

Ada hubungan motivasi dengan Organizational Citizenship Behavior pada perawat di rumah sakit jiwa Grhasia dengan arah korelasi positif namun tingkat korelasinya lemah pada hubungan motivasi dengan OCB. Ada hubungan kepemimpinan dengan Organizational Citizenship Behavior pada perawat di rumah sakit jiwa Grhasia, dengan arah korelasi positif namun tingkat korelasinya lemah pada hubungan kepemimpinan dengan OCB. Ada hubungan budaya organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior pada perawat di rumah sakit jiwa Grhasia, dengan arah korelasi positif namun tingkat korelasinya lemah pada hubungan budaya organisasi dengan OCB.

---

## References

- [1] Undang-undang Republik Indonesia nomor 44 tahun 2009 tentang rumah sakit.
- [2] Sabarguna. 2009. Buku Pegangan Mahasiswa : Manajemen Rumah Sakit. Jakarta: Sagung Seto. Hal 171.
- [3] Titisari, P. 2014. Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Jakarta : Mitra Wacana Media. Hal. 3.
- [4] Sule, E.T., dan Donni J.P. 2018. Kepemimpinan & Perilaku Organisasi : Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan. Bandung : PT Refika Aditama.
- [5] Robbins, S.P dan Timothy A.J. 2017. Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta; Salemba Empat.
- [6] Fitriyanti, L., dan Sri S. 2016. "Hubungan Karakteristik Perawat dengan Motivasi Kerja dalam Pelaksanaan Terapi Aktivitas Kelompok di Rumah Sakit Khusus Daerah Duren Sawit Jakarta Timur". Artikel Ilmu Kesehatan. Vol. 8, No. 1, Hal 46-49.
- [7] Wulani, F. 2005. Sikap Kerja dan Implikasinya dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia : Suatu Kajian terhadap Organizational Citizenship Behavior. Jurnal Studi Bisnis. Vol. 03, No. 1, Hal. 13-25.
- [8] Bentalu, dkk. 2016. "Hubungan antara motivasi dan Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Perawat di Rumah Sakit TK. III R.W Monginsidi Manado". Jurnal FKM. Universitas Sam Ratulangi. Vol. 8, No. 2.
- [9] Wijaya. 2018. "Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) perawat RSUD Panembahan Senopati Bantul". Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta
- [10] Muhdar, 2015. Organizational Citizenship Behavior Perusahaan. Gorontalo : Sultan Amai Press.
- [11] Pratama, A. 2017. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Perawat (Studi pada Perawat RSIA Eria Bunda Pekanbaru). Jurnal FISIP. Universitas Riau. Vol. 4, No. 2, Hal. 1-13.
- [12] Bottomley, dkk. 2016. The Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behaviors: The Contingent Role of Public Service Motivation. British Journal of Management. Vol. 27, No. 2, Hal. 390-405.
- [13] Sule, E.T. 2018. Kepemimpinan & Perilaku Organisasi : Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan. Bandung : PT Refika Aditama.
- [14] Mahayasa, dkk. 2018. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior Perawat". Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan. Universitas Udayana. Vol. 12, No. 1, Hal 71-86.
- [15] Muhdar, 2015. Organizational Citizenship Behavior Perusahaan. Gorontalo : Sultan Amai Press.